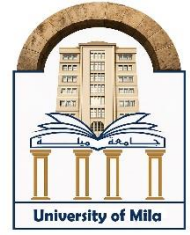




الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة مالية

مذكرة مكمله لنيل شهادة الماستر بعنوان:

أثر الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي
دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - ميله-

المشرف	اعداد الطلبة	
زيد جابر	بيرم إيمان	1
	سراوي صبرينة	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله	بوكرياسين
مشرفا ومقررا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله	زيد جابر
ممتحنا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميله	خوازم حمزة

السنة الجامعية: 2026/2025



شكر وتقدير

«و اخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين»

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله ما انتهى درب ولا حُتم جهد ولا تم سعي الا بفضلته.

الحمد لله الذي وهبنا نعمة العقل و امدنا القوة و الارادة لإتمام هذا العمل، فالحمد لله على التمام و البلوغ و من قبل و بعد.

و الصلاة والسلام على اشرف خلق الله سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم و على آله و صحبه و من سار على دربه الى يوم الدين.

نتقدم بجزيل الشكر و التقدير الى من شرفنا بإشرافه على مذكرة تخرجنا الاستاذ "زيد جابر" على تقديمه جميع التوجيهات و الملاحظات و النصائح حفظه الله و وفقه لما فيه الخير.

كما نتوجه بوافر التقدير و الاحترام لأعضاء اللجنة المناقشة على تكريمهم بقبول مناقشة هذه المذكرة و ابداء ملاحظاتهم و آرائهم القيمة.

كما نثني فائق الشكر الى كل اساتذتنا الافاضل الذي درسونا بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، و كافة الزملاء بالدراسة كل باسمه و مقامه كانوا خير في هذا المشوار نسأل الله لهم دوام التوفيق و النجاح.

و لا يفوتنا التوجه باسمى عبارات الشكر و الامتنان لكل موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء _ وكالة ميلة للمعلومات المقدمة و حسن المعاملة.

و في الاخير نشكر كل من ساعدنا من قريب او بعيد و لو بدعوة لنا في ظهر الغيب، نسأل الله عزوجل ان يجعل ذلك في ميزان حسناتهم.

إيمان وصبرينة





إهداء

من قال: أنا لها ... نالها وأنا لها، وإن أبت، رغماً عنها أتيت بها.
لم تكن الرحلة قصيرة ، ولا ينبغي لها أن تكون، ولم يكن الحلم قريباً.
ولم يكن الطريق ممهداً بالتسهيلات لكنني فعلتها ... ونلتها.

اهدي هذا النجاح اولاً... لنفسي

على صبر لم يخذلني و قوة منحني القدرة على الاستمرار، و ايمان و يقين رافق كل خطوة خطوتها حتى بلغت
هذا المقام.

الى من جعل الله الجنة تحت اقدامها، الى ملاكي و بسمتي في الحياة، الى الشمعة التي كانت لي في الليالي
المظلمات و احتضني قلبها قبل يدها، من وهبني الحياة و الامل، و سهلت لي الشدائد بدعائها
سر قوتي و نجاحي ... امي

الى من شرفني بحمل اسمه و زينه بأجمل الالقاب، الى النور الذي انار دري، إلى من بذل الغالي و النفيس، و
استمددت منه قوتي و اعتزازي بذات من دعمني بلا حدود و اعطاني بلا مقابل
سندي و ملاذي بعد الله..... اي.

الى ضلعي الثابت و امان ايامي، الى من شددت عضدي بهم فكانوا خير معين، الى النجوم التي تنير طريقي
دوماً، الى خيرة ايامي و صفوتها قرة عيني..... اخوتي و اخواتي دمت لي سنداً لا عمر له.

لكل من كان عوناً و سنداً في هذا الطريق، للأصدقاء الاوفياء و رفقاء السنين.... مندر، ميمي، اماري، وئام.
الى شخص عزيز حالت بيننا المسافات، غاب حضوره و بقي اثره لك في القلب مقام..... و في الود احترام.
اهديكم جميعاً هذا الانجاز، و ثمرة نجاحي التي لطالما تمنيتها، فها انا اليوم اتم اولى ثمراته بفضل من الله

عزوجل، فالحمد لله على ما وهبني

و الحمد لله على البداية و الختام.

إيمان بيرم



2026

إهداء

من قال أنا لها "نألها"

وأنا لها إن أبت رغما عنها أتيت بها.

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان مخفوا بالتسهيلات لكنني فعلتها
و نلتها ، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا ، لأنك وفقتني على إتمام
هذا العمل و تحقيق حلمي... أهدي هذا النجاح

إلى الذي زين إسمي بأجمل الألقاب ، من دعمني بلا حدود و أعطاني بلا مقابل...

من علمني أن الدنيا كفاح و سلاحه العلم و المعرفة دعمي الأول في مسيرتي و سندي و قوتي و ملاذي بعد
الله... إلى فخري وإعزازي
...أي...

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها و إحتضني قلبا قبل يدها و سهلت لي الشدائد بدعائها إلى القلب الحنون و
الشمعة التي كانت لي في الليالي المضلمة سر قوتي و نجاحي
...أمي...

إلى ضلعي الثابت و أمان أيامي إلى من شددت عضدي بهم فكانو لي ينابيع أرتوي منها إلى خيرة أيامي إلى قرّة
عيني

... أختي _ أخواتي...

إلى من كان عوناً و سنداً في هذا الطريق ... لأصحاب الشدائد و الأزمات

...صديقتي (إيمان)...

إلى من أفاضني بمشاعره و نصائحه المخلصة

أهديكم هذا الإنجاز و ثمرة نجاحي الذي لطالما تمنيته ها أنا اليوم أكملت و أتممت أول ثمراته بفضلته سبحانه و
تعالى فالحمد لله على ما وهبني.



الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة، ولتحقيق هدف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي، فقد تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة، حيث تم جمع المعطيات ميدانيًا باستعمال الاستبيان الموجه لموظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة، أين تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بهدف نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، ومن أهمها أن مستوى تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة محل الدراسة جاء مرتفعًا بصفة عامة، هذا يعكس وجود توجه فعلي نحو التحول الرقمي داخلها، كما بينت النتائج أن المتطلبات التقنية والمتطلبات الإدارية سجلت مستويات مرتفعة، وهو ما يدل على توفر بنية تقنية مناسبة ودعم إداري فعال لمشاريع الرقمنة ومتابعتها.

وقد أوصت الدراسة على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أساس نجاح أي عملية تحول رقمي، واعتماد أنظمة حماية متطورة قادرة على حماية البيانات المالية من الاختراق أو الضياع وضمان سرية المعلومات وحسن استخدامها، كذلك ضرورة تعزيز برامج التكوين والتدريب المستمر للموارد البشرية داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، خاصة في مجال استخدام التقنيات الرقمية، من أجل رفع كفاءة الموظفين ومواكبة التحول الرقمي بشكل فعال.

الكلمات المفتاحية: رقمنة، تسيير مالي، متطلبات مالية ومادية، متطلبات إدارية، متطلبات بشرية، متطلبات تقنية، صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة.

Abstract

This study aims to identify the impact of digitalization on improving the efficiency of financial management at the National Social Security Fund for Salaried Workers (CNAS) branch in Mila. To achieve this objective, a descriptive-analytical approach was adopted for the theoretical framework, while a case study methodology was employed for the applied aspect. Data were collected in the field using a questionnaire administered to employees of the CNAS branch in Mila. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to analyze the questionnaire results and test the hypotheses.

The study reached a number of conclusions, most notably that the level of digitization implementation within the studied institution was generally high. This reflects a genuine trend towards digital transformation within the organization. The results also showed that both technical and administrative requirements were high, indicating the availability of a suitable technological infrastructure and effective administrative support for digitization projects and their monitoring.

The study recommended prioritizing human resources as the foundation for the success of any digital transformation process. It also recommended adopting advanced security systems capable of protecting financial data from breaches or loss, ensuring information confidentiality and proper use, and strengthening ongoing training and development programs for human resources within the National Social Security Fund for Salaried Workers, particularly in the use of digital technologies, to enhance employee efficiency and effectively keep pace with digital transformation.

Keywords: Digitalization, Financial Management, Financial and Material Requirements, Administrative Requirements, Human Resources Requirements, Technical Requirements, National Social Security Fund for Salaried Workers - Mila Branch.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
البسمة	I
شكر تقدير	II
إهداء	III
إهداء	IV
الملخص	VI
فهرس المحتويات	IX
قائمة الجداول	XIV
قائمة الأشكال	XVI
قائمة الملاحق	XVII
مقدمة	ب-ح
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للرقمنة والتسيير المالي	2-55
تمهيد الفصل	2
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة	3
المطلب الأول: ماهية الرقمنة	3
المطلب الثاني: دوافع ومتطلبات تطبيق الرقمنة وعملياتها	10
المطلب الثالث: آليات عمل الرقمنة	17
المبحث الثاني: التسيير المالي	25
المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتسيير المالي	25
المطلب الثاني: أساسيات التسيير المالي	31
المطلب الثالث: محددات التسيير المالي ومتطلباته العملية	35
المبحث الثالث: الرقمنة كأداة لتحسين كفاءة التسيير المالي	39
المطلب الأول: وظائف ووسائل الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي	39
المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة	43
المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	50

55	خلاصة الفصل
103-56	الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميله-
58	المبحث الأول: واقع تطبيق الرقمنة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء
58	المطلب الأول: عموميات حول الضمان الاجتماعي في الجزائر
65	المطلب الثاني: تقديم عام للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة ميله
75	المطلب الثالث: الخدمات الرقمية وأهمية واهداف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء -وكالة ميله
79	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
79	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات
81	المطلب الثاني: أساليب وطرق المعالجة الإحصائية
82	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات الدراسة
86	المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
86	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة
90	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة
98	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج
103	خلاصة الفصل
105	خاتمة
110	قائمة المصادر والمراجع
116	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
16	معايير جودة المسح الضوئي المعتمدة في عملية رقمنة الوثائق	(1-1)
25	المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والدراسة الحالية	(2-1)
52	المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالتسيير المالي والدراسة الحالية	(3-1)
54	المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والتسيير المالي والدراسة الحالية	(4-1)
79	عينة الدراسة والاستبانات المسترجعة وغير المسترجعة	(1-2)
83	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للبعد	(2-2)
84	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور	(3-2)
85	ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "آلفا كرونباخ Alpha Crombach"	(4-2)
86	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(5-2)
87	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	(6-2)
88	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	(7-2)
89	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	(8-2)
90	فئات مقياس "likert" الخماسي ودلالاتها	(9-2)
91	التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات المالية والمادية"	(10-2)
92	التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات الإدارية"	(11-2)
93	التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات البشرية"	(12-2)
95	التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات التقنية"	(13-2)
97	التحليل الوصفي لعبارات محور "كفاءة التسيير المالي"	(14-2)
99	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variances) (المتغير التابع = كفاءة التسيير المالي)	(15-2)
100	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المندرجة تحت الفرضية الرئيسية	(16-2)

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل
ج	نموذج الدراسة	(1)
32	الوظائف الأساسية للتسيير المالي	(1-1)
36	المتغيرات والعوامل المؤثرة في عملية التسيير المالي	(2-1)
67	هيكل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميله	(1-2)
86	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(2-2)
87	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	(3-2)
88	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	(4-2)
89	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	(5-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الملحق
115	الاستبيان	(01)
119	مخرجات برنامج spss	(02)

مقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات عميقة ومتسارعة فرضتها الثورة الرقمية والتطور التكنولوجي الكبير، حيث أصبحت الرقمنة من أهم المظاهر التي تعكس تطور المجتمعات الحديثة وانتقالها من الأساليب التقليدية في التسيير إلى أساليب تعتمد على التكنولوجيا والمعلوماتية في مختلف المجالات. وقد شمل هذا التحول الرقمي معظم القطاعات، سواء الاقتصادية أو الإدارية أو الاجتماعية، نظراً لما يوفره من دقة وسرعة وفعالية في إنجاز العمليات وتحسين جودة الخدمات.

وفي هذا الإطار، برزت الرقمنة كأداة استراتيجية لتحسين أداء المؤسسات العمومية والخاصة على حد سواء، من خلال إدخال أنظمة معلوماتية حديثة تسمح بتسيير البيانات بشكل أكثر تنظيم وشفافية، وتقليص الاعتماد على المعاملات الورقية والإجراءات المعقدة. كما ساهمت الرقمنة في تعزيز القدرة على اتخاذ القرار اعتماداً على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، مما انعكس إيجاباً على كفاءة التسيير بمختلف أنواعه، وخاصة التسيير المالي.

ويعتبر التسيير المالي من أهم وظائف المؤسسة، لأنه يرتبط مباشرة بحسن استخدام الموارد المالية وتوجيهها بشكل فعال يضمن التوازن بين الإيرادات والنفقات، ويحقق استمرارية النشاط. ومع تطور بيئة الأعمال وتعدد العمليات المالية، أصبح من الضروري اعتماد وسائل حديثة تضمن الدقة والسرعة والشفافية في التسيير المالي، وهو ما وفرت الرقمنة من خلال الأنظمة المعلوماتية المتكاملة.

ومن بين أهم المؤسسات التي عرفت هذا التحول الرقمي، نجد مؤسسات الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء، باعتبارها مؤسسات عمومية ذات طابع اجتماعي واقتصادي، تهدف إلى حماية العمال اجتماعياً من خلال تقديم خدمات التأمين والتعويضات المختلفة. وتتعامل هذه المؤسسات مع حجم كبير من البيانات والمعاملات المالية المتعلقة بالاشتراكات والتعويضات، مما يجعل اعتماد الرقمنة فيها أمراً ضرورياً لتحسين كفاءة التسيير المالي وضمان السير الحسن للخدمات المقدمة.

وفي هذا السياق، ساهمت الرقمنة داخل مؤسسات الضمان الاجتماعي في تطوير أساليب العمل المالي، كما مكنت هذه التقنيات من توفير رؤية أوضح حول الوضعية المالية للمؤسسة، مما يساعد على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.

1- إشكالية الدراسة

تتمحور الإشكالية الرئيسية لدراستنا في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء لوكالة ميلة؟

ومن خلال هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر المتطلبات المالية والمادية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة؟
- ما أثر المتطلبات الإدارية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة؟
- ما أثر المتطلبات البشرية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة؟
- ما أثر المتطلبات التقنية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة؟

2- فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة.
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات المالية والمادية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات الإدارية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات البشرية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات التقنية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة.

3- أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في حداثة الموضوع، حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، من خلال إبراز العلاقة بين الرقمنة والتسيير المالي داخل المؤسسة والتعرف على واقع الرقمنة ومدى وعيها بدور هذه التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعالة في تحسين كفاءة خدماتها، خاصة في ظل التطور الملحوظ الذي عرفته التكنولوجيا مؤخرًا، وتقديم إطار معرفي يمكن الاعتماد عليه في دراسات لاحقة.

4- أهداف الدراسة

- تعزيز الجانب العلمي للرقمنة و التسيير المالي.
- استعراض و تحليل الدراسات السابقة المرتبطة بالرقمنة و التسيير المالي.
- إبراز مدى مساهمة الوسائل و التقنيات الرقمية في تطوير عمليات التسيير المالي.
- اعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

5- أسباب اختيار الموضوع

❖ اسباب ذاتية:

- الرغبة الشخصية في اختيار الموضوع والتعمق في هذا المجال.
- ارتباط الموضوع بالتخصص المدروس.
- باعتباره موضوع معاصر يفرض نفسه في ظل التغيرات والتطورات التكنولوجية الحديثة.

❖ اسباب موضوعية:

- أهمية الرقمنة في تسيير مختلف العمليات وتلبية الاحتياجات داخل المؤسسة.
- توجه المؤسسات نحو اعتماد الحلول الرقمية في التسيير وتطوير اساليب العمل.
- التعرف على مدى تأثير الرقمنة على كفاءة وفعالية التسيير المالي.

6- منهج الدراسة وأدواتها

في إطار معالجة الموضوع محل الدراسة وتحقيق أهدافها، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الدراسة، حيث تم التطرق إلى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالرقمنة والتسيير المالي. أما في الجانب التطبيقي، فقد تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال دراسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة، حيث تم جمع المعطيات ميدانيًا باستعمال الاستبيان الموجه لموظفي المؤسسة، ثم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائيًا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بهدف تحليلها واستخلاص أهم النتائج.

7- حدود الدراسة

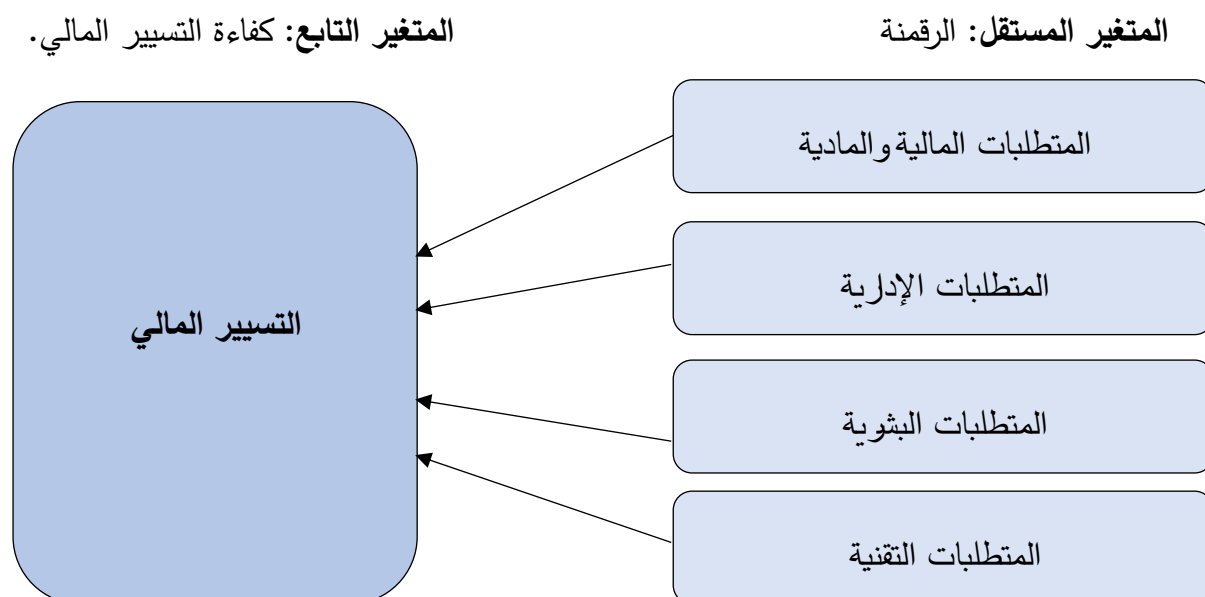
- الحدود المكانية: تمت الدراسة الميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ميله، ولاية ميله.
- الحدود الزمنية: امتدت الدراسة من 24 مارس الى 15 افريل 2026.
- الحدود البشرية: قمنا بتوزيع الاستبيان على موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ميله.

8- صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع المخصصة ذات الصلة بالموضوع وصعوبة الحصول عليها.
- قلة الابحاث والدراسات التي تناولت اثر الرقمنة على تحسين كفاءة التسيير المالي.
- تشابه المصطلحات وتداخلها (الرقمنة، التحول الرقمي، الإدارة الرقمية).
- اكتسابنا لمعارف نظرية فقط دون تكوين تطبيقي حول برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) خلال مرحلة الماستر مما دفعنا للتعمق والبحث حول تفريغ البيانات الإحصائية.

9- نموذج الدراسة

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أدبيات الدراسة.

تم تقسيم هذه الدراسة لفصلين رئيسيين، يتناول الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للرقمنة والتسيير المالي، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث أساسية، يتناول المبحث الأول الإطار المفاهيمي للرقمنة، بينما يتناول المبحث الثاني التسيير المالي، في حين يتناول المبحث الثالث الرقمنة كأداة لتحسين كفاءة التسيير المالي.

أما الفصل الثاني فيتناول دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas _ وكالة ميلة، حيث يتناول المبحث الأول واقع تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة محل الدراسة، في حين يتناول المبحث الثاني منهجية الدراسة الميدانية من حيث الأدوات والطرق المعتمدة في جمع وتحليل البيانات، بينما يتناول المبحث الثالث مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية
للرقمنة والتسيير المالي

تمهيد الفصل

يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار النظري الذي تقوم عليه هذه الدراسة، من خلال التطرق إلى أهم المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقمنة والتسيير المالي، باعتبارهما من المواضيع الحديثة التي اكتسبت أهمية متزايدة في ظل التطورات التكنولوجية والتحولات الاقتصادية التي يشهدها العالم اليوم. فقد أصبحت الرقمنة تمثل أحد أهم الآليات المعتمدة في تحديث أساليب العمل داخل المؤسسات، من خلال تحسين معالجة المعلومات وتسهيل تداولها وتخزينها واسترجاعها، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتقليل التكاليف وتحقيق السرعة والدقة في إنجاز مختلف العمليات.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، يتناول هذا الفصل الجوانب النظرية للدراسة من، حيث تم تقسيمه للمباحث التالية:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة
- المبحث الثاني: التسيير المالي
- المبحث الثالث: الرقمنة كأداة لتحسين كفاءة التسيير المالي

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة

أصبحت الرقمنة في العقود الأخيرة أحد أهم التحولات التي يشهدها العالم في مختلف الميادين، نظراً لما أحدثته من تغيير جذري في طرق إنتاج المعلومات وتخزينها ومعالجتها وتداولها. فقد انتقلت المؤسسات، من الاعتماد على الوسائط التقليدية إلى تبني النظم الرقمية التي أسهمت في رفع كفاءة الأداء في المؤسسات.

ومنه، في هذا المبحث سنحاول تقديم رؤية شاملة للأسس النظرية التي تقوم عليها الرقمنة، حيث قمنا بتقسيمه لثلاث مطالب، المطلب الأول حول ماهية الرقمنة، اما المطلب الثاني فهو حول دوافع تطبيق الرقمنة ومتطلباتها ومراحلها، في حين المطلب الثالث والأخير فهو حول آليات عمل الرقمنة.

المطلب الأول: ماهية الرقمنة

تمثل الرقمنة أحد أبرز مخرجات التطور التكنولوجي في مجال المعلومات، إذ انتقلت المؤسسات من الأساليب التقليدية إلى الاعتماد على الوسائط الرقمية والالكترونية. ويتطلب فهم ماهية الرقمنة العودة إلى جذورها التاريخية، والتعرف على المفاهيم المرتبطة بها وخصائصها الأساسية، إضافة إلى الوقوف عند أهميتها وأهدافها داخل المؤسسات.

أولاً: نشأة الرقمنة وتطورها

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسب الآلي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، منذ الخمسينات حسب هيرتر من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكة السجلات وتبادلها في مجال الفهرسة التعاونية، كذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبع في جويلية 1994 بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الانترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليمتد بعدها إلى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى، لرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى، من أهمها اجتماع بروكسل 1995 لدعم التنمية في المجال الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع ليشمل هذا المشروع إقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية.

تنتقل بعدها الى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا (mimoria)، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية وأكسفورد (تاكست أرشيف) ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية ومؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف نحو حفظ الإنتاج الفكري الإلكتروني لقطاعات نوعية وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات عديدة من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية¹.

إن المتتبع لمسار الرقمنة المكتبية يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم إستراتيجيتها لتنمية أدائها. هذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال التي حققته في مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والأنترنت ليصل إلى المفردات والمصطلحات.

أما فيما يكتبه ويقول به الباحثين والمتخصصين في مجال مكتبات الصيغ الرقمية التي تطور استخدامها في اختزان البيانات الببليوغرافية واسترجاعها وبثها إلى الجهات المستفيدة الأخرى.

بدأت تتردد مصطلحات عديدة مشابهة مثل المكتبة الافتراضية، والمكتبة الإلكترونية والمكتبة الرقمية كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها، حيث سماها ليك ريدر بمكتبة المستقبل، وسماها لانكيستر بمكتبة دون ورق، إلا أنه مهما اختلفت هذه التسميات يبقى جوهرها واحد وهو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة واسترجاع المعلومات.

هذا التطور الطويل لحوالي نصف قرن تبين أن هناك تسميات فرضت نفسها على أدبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الإلكترونية أو الرقمية أو الافتراضية والتي حصل خلط فيما بينها ينبغي توضيحه حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني إضافة إلى الأشكال المختلفة والإشارات التناظرية التي تشمل كل المواد الرقمية من أصل الكتروني وتتطلب جهاز إلكتروني لتصبح مقروءة، لأن عبارة الإلكترونية تشير إلى كيفية عمل الأجهزة أكثر من أنها صفة للبيانات التي تحويها . وعليه فإن المكتبة الإلكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة في المكتبات التي أدخلت الأجهزة الإلكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية، فالمكتبة الإلكترونية هو المصطلح الداعم والأوسع دلالة حيث يشمل كلا من التناظري والرقمي ويضم كل جهود ترمي إلى استخدام أجهزة الإلكترونية مثل آلات الفيديو وقارئات الميكروفيلم والحاسوب وهي تشمل مواد الكترونية ورقمية غير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الخلط والاضطراب بسبب عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب للكتابة الرقمية والمهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات².

¹ أحمد الكبسي، "تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية"، المجلة العربية، العدد 29، جامعة مؤتة، الأردن، 2008، ص

6.

² المرجع نفسه، ص 6.

ثانياً: مفهوم الرقمنة وخصائصها

1) مفهوم الرقمنة:

أ- الرقمنة لغة :

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور الرقم "والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقماً اعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط¹.

ب- الرقمنة اصطلاحاً:

تتنوع التعريفات المتعلقة بالرقمنة وفقاً للمجال والإطار الذي يستخدم فيه هذا المصطلح من بين هذه التعريفات:

عرف سعيد يقطين الرقمنة بمصطلح آخر وهو الترقيم التناظري الذي يشير لكونه "عملية نقل أي صنف من الوثائق (أي من الورقي) إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة أو الصوت أو الملفات المشفرة إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أياً كان نوعها بأن تصبح قابلة للاستعمال والاستقبال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، كما يؤكد على أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على أساس الحاسوب"².

تشير شارلوت بيرسي Charlette Buiresi إلى الرقمنة على أنها "منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي".

ويقدم دوج هودجز Doug Hodges تعريفاً يعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح من وسيط تخزين فيزيائي تقليدي إلى شكل رقمي³.

يرى تيري كاني "Terry Kanny" : أن الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (كتب، دوريات، صور، تسجيلات صوتية) إلى شكل مقروء آلياً بواسطة استخدام الحاسب الآلي عبر النظام الرقمي الثنائي Bits والذي يعد وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات آلي قائم على استخدام

¹ أحمد الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 8.

² أحمد فرج، "الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية"، العدد 12، الرياض، 2009، ص 11.

³ صادق فوزية، "واقع الرقمنة في القطاع العمومي الجزائري ورهانات تحسين الخدمات: نحو تشخيص أسباب التأخر مقارنة بنماذج دولية ناجحة في المجال الرقمي"، ط 1، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، 2023، ص 100

الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة"، ويتم القيام بهذه العملية باستخدام مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة¹.

واستخدمت مؤسسة "Digital Preservation Coalition" (DPC) مصطلح "Digitation"، وعرفته بأنه "عملية خلق ملفات رقمية سواء بالمسح الضوئي أو بتحويل المواد التناظرية إلى مواد رقمية، وتكون نتيجتها نسخة رقمية أو بديل رقمي تصنف كمادة رقمية"².

إذ عرفت الشبكة الكندية للمعلومات حول التراث، عملية الرقمنة بأنها: "العملية التي من خلالها يتم خلق صور رقمية (بمعنى محتوى على الحاسوب) انطلاقاً من وثيقة ورقية، أو كيان ثلاثي الأبعاد"³.

عرفها البنك الدولي على أنها مجموعة من الأنشطة التي تسهل تجهيز المعلومات وإرسالها وعرضها بالوسائل الإلكترونية، وبفضل هذه التكنولوجيا ظهر الاقتصاد المرتكز على التكنولوجيا الملائمة مما أدى إلى ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة والإنتاج ونشر التكنولوجيا الحديثة⁴.

كما تعرف الرقمنة على أنها: "تعني استخدام التقنيات الرقمية التي تمكن من إنشاء نماذج أعمال جديدة لتوليد الإيرادات وخلق قيمة مضافة وفرصة تساعد المؤسسات على تحسين أنشطة الأعمال"⁵.

كما أن الرقمنة هي: "العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب، وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي، يمكن عرضها على شاشة الحاسب"⁶.

يشير مصطلح الرقمنة Digitization إلى العملية التي يتم من خلالها تحويل البيانات والمعلومات الموجودة في ملفات ووثائق ورقية إلى شكل رقمي من أجل الحفاظ عليها وحمايتها، إذ يتم إنشاء وحدات

¹ ربيع نصير، "حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية"، المجلد 06، العدد 02، جامعة ألكلي مجند أولحاج، الجزائر، ديسمبر 2021، ص ص 1034-1035.

² نجلاء أحمد يس، "الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية"، ط1، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص ص 16-17.

³ Le réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIR) Numériser vos collections : version pour les RCIR (30 janvier 2022).

⁴ مريم زلماط: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010، ص 28.

⁵ Lulzim Shabani, Arberesha Behluli, Fidan Qerimi, Fellanze Pula, Pranvera Dallosi, "the effect of digitalization on the quality of service and customer loyalty, emerging science journal, aab college, pristine", Kosovo, vol 6, no 6, december 2022.

⁶ عماد عيسى، صالح محمد، "المكتبات الرقمية الأسس والتطبيقات العلمية"، ط1، دار المطبوعة المصرية اللبنانية، القاهرة، جانفي 2006، ص 219.

منفصلة من البيانات تسمى bits والتي يتم تنظيم المعلومات بها ثم معالجة تلك المعلومات بشكل منفصل في وحدات تسمى bytes¹.

وتعرف الرقمنة أيضا على أنها عملية استساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاءها إلى سلسلة رقمية (Chains numérique). يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم المعلومات من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص الرقمي².

من خلال المفاهيم السابقة نستخلص أن الرقمنة هي عملية تحويل البيانات والمعلومات إلى شكل رقمي باستخدام التقنيات الحديثة، بما يسمح بتخزينها ومعالجتها واسترجاعها بسرعة ودقة، ويساهم في تحسين كفاءة التسيير المالي وتسهيل العمليات الإدارية داخل المؤسسات.

(2) خصائص الرقمنة

تتميز الرقمية من غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية³:

- **تقليص الوقت** : فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الالكترونية متجاورة.
- **تقليص المكان**: تتمتع وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة**: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساعد في تطوير المعرفة وتقوية فرصة تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- **تكوين شبكات الاتصال**: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات ، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية الأنشطة الأخرى⁴.

¹ وديع العززي، "القنوات الفضائية في عصر ثقافة الصورة وتقنيات الاتصال الحديثة"، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2017، ص 110.

² مهري سهيلة، بن جامع بلال، "المكتبة الرقمية"، ط1، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2011، ص 63.

³ احمد مشهور، "تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية"، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص 7.

⁴ المرجع نفسه، ص 7.

- **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة¹.
- **اللاتزامية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.
- **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد التي تم فيه الصنع على مستوى العالم بأكمله.
- **قابلية التحرك والحركية:** أي يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال... الخ.
- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- **الاجماهيرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي للنمط المرن.
- **العالمية والكونية:** هو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا².

ثالثا: أهمية الرقمنة وأهدافها

(1) أهمية الرقمنة

للرقمنة أهمية كبيرة تكمن في³:

- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصولها وفروعها.
- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها.

¹ محمد سمير أحمد، "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة، ط 1، عمان، الأردن، 2009، ص 73.

² المرجع نفسه، ص 73.

³ إيمان بغادي، سمية رماش، "تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية"، مجلة أوراق بحثية، المجلد 2، العدد 1، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، جوان 2022، ص 78.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للرقمنة والتسيير المالي

- القدرة على الطباعة للمعلومات منها عند الحاجة، وإصدار صور طبق الأصل عنها.
- الحصول على المعلومات بالصوت والصورة وبالألوان أيضاً.
- نقص التكاليف للحصول على المعلومات.
- زيادة إتقان الأعمال.
- تبسيط الإجراءات بحيث يستطيع المواطنون تلبية حاجياتهم بشكل مبسط وسريع.
- تحقيق الشفافية والمصادقية عن طريق الرقابة الإلكترونية.
- الدقة في انجاز المهام والالتزام باللوائح والنظم الادارية واحترام مواعيد الدوام.

(2) أهداف الرقمنة

قد وزعت أهداف الرقمنة من قبل العلماء على مستويات كما يلي¹:

- **الحفظ:** حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- **التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرصاً مضغوطاً يمكنه تخزين آلاف الصفحات، إذن فالرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- **الاقتصاد:** من خلال الشبكات وخصوصاً شبكات الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثواني بدلاً من عدة دقائق.

بالإضافة الى الأهداف السابقة الذكر، للرقمنة مجموعة من الأهداف مقسمة كالتالي²:

❖ **أهداف مباشرة:** يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مالية مثل:

- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات العمومية.
- الحد من استعمال الأوراق في العمليات الإدارية.
- إمكانية أداء الأعمال عن بعد.
- تقليل التكاليف.

¹ منير الحمزة ، "المكتبات الرقمية"، ط1، دار الألمعية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص 74.

² رابح الوافي، "أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2019، ص 38.

❖ أهداف عامة غير مباشرة: يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل³:

- النقييل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.
- زيادة وتعزير القدرة التنافسية للمنظمات.
- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية.

المطلب الثاني: دوافع ومتطلبات تطبيق الرقمنة وعملياتها

أصبحت الرقمنة خياراً استراتيجياً تفرضه التحولات المتسارعة في بيئة المعلومات، الأمر الذي جعل المؤسسات تسعى إلى تبنيها استجابة لمجموعة من الدوافع. وتستلزم عملية التحول الرقمي توفير مجموعة من المتطلبات، كما توجد عمليات عديدة تقوم بها الرقمنة مما يضمن تحقيق انتقال فعال نحو البيئة الرقمية.

أولاً: دوافع تطبيق الرقمنة

هناك العديد من المبررات التي دعت إلى التحول الرقمي للمجتمع، ما يلي¹:

- زيادة الإنفاق على الأوعية التقليدية واستغلال الوقت والجهد في عملية البحث.
- حرص المكتبات على البقاء في ظل سوق خدمات المعلومات.
- زيادة كثافة الأوعية التقليدية.
- قدرة النظام الرقمي على مد الخدمة وكسر الحواجز الجغرافية.
- الرغبة في تنمية العمل التعاوني ومشاركة مؤسسات أخرى في إنتاج مصادر معلومات رقمية وإتاحتها على شبكة الإنترنت.
- تحسين الخدمات وذلك من خلال الوصول إلى مصادر المعلومات الرقمية مع ما يتناسب مع التعليم والتعلم مدى الحياة.

وأما أبرز الأسباب الرئيسية التي دعت إلى هذا التحول ما يلي:

❖ تعزيز الوصول:

- تعزيز الوصول إلى مجموعة محددة من المواد البحثية المخزنة.
- إنشاء نقطة واحدة للوصول إلى الوثائق المتعلقة بموضوع محدد والمتوفرة على مؤسسات مختلفة.

¹ يزيد عباسي، سليمة حفيظي، "الرقمنة كمطلب لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات"، العدد 2، جامعة بسكرة، الجزائر، أبريل 2022، ص 174.

- انتشار تطبيق إعادة التوحيد الافتراضي للمجموعات والمقتنيات من خلال موقع واحد.

- توسيع نطاق أهمية هذه المواد من خلال دعمها للمشاريع التعليمية والتوعية العامة.

❖ تسهيل أشكال جديدة من الإتاحة والاستخدام:

إن الهدف الأساسي في هذه الحالة هو تعزيز استخدام مجموعة المواد (المخطوطات/الأرشيف/الخرائط/الأعمال الفنية/والكتب النادرة... إلخ) التي لا يمكن الاطلاع عليها بنسختها الأصلية إلا من خلال زيارة المستودع، والتي تعرضت للضرر من ثمة هناك ضرورة لاستخدام التقنيات الفنية لإعادة ترميم محتواها، ومن الأفضل توفير الوصول إليها بطريقة أسهل وأكثر إنتاجية من خلال استخدام تقنيات الحاسوب مثل التعرف الضوئي على الحروف (OCR) أو ترميم النصوص المحولة ويكون من المهم في مثل هذه الحالات التركيز على كيفية إضافة قيمة للمصدر وليس على رقمته فحسب.

في بعض الأحيان تؤدي التكاليف والقيود التقنية إلى التوجه نحو حلول أخرى غير التحويل الرقمي، أو استخدام حلول هجينة تضم كلا التقنيتين: (الرقمنة والميكرو فيلم).

❖ الحماية:

ذلك عندما تتعلق عمليات الرقمنة بالمواد المعرضة للضرر، فيكون الهدف الأساسي هو إنشاء نسخ على وسيط يحفظ هذه المواد لمدة طويلة ولا تتم عملية الانتقاء في هذه الحالة عن طريق الطلب، ومنه يجب على هذه النسخ أن تلبي احتياجات المستخدمين الحاليين والمفترضين في المستقبل، وأن تكون بدرجة عالية من الجودة وعليه يتم تصنيف حفظ وحماية المواد إلى ثلاث أصناف وهي:

- الوثائق النادرة والمعرضة للضرر / الأرشيف والمواد ذات قيمة فنية: تحتاج هذه الوثائق إلى المحافظة عليها في شكلها الأصلي من خلال عملية تحويل الرقمي بإنشائها لبدائل ذات جودة عالية من أجل إتاحتها للمستفيدين.

- مواد لها قيمة فكرية عالية ولكنها لا تمتلك قيمة فنية ويتم استخدامها بشكل كبير ما يعرضها للضرر، وهنا تكون النسخة الرقمية مناسبة للاستخدام.

- مواد هشة ذات قيمة فكرية عالية لا تعتبر هذه المواد بحاجة إلى التحويل الرقمي¹.

¹ يزيد عباسي ، سليمة حفطي ، مرجع سبق ذكره، ص 174.

ثانياً: متطلبات الرقمنة

- أ- **المتطلبات الإدارية:** يتطلب تطبيق أسلوب الإدارة الرقمية العديد من المتطلبات الإدارية نذكر منها ¹:
 - **وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس:** إن الانتقال إلى الرقمنة يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة، لاسيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية سواء الخارجية أو الداخلية، مما يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف وصياغة أهدافها الاستراتيجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل عناء وبأسرع وقت وبمنتهى الدقة.
 - **القيادة والدعم الإداري:** يعد دعم والتزام الإدارة العليا أمراً مهماً وحيوياً لنجاح أسلوب الرقمنة في المؤسسات فوجود قيادة إدارية قوية يساعد في تجاوز العقبات وتذليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الرقمية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية.
 - **الهيكل التنظيمي:** لا تستطيع الإدارة الرقمية العمل في هيكل تنظيمي هرمي يستند إلى قواعد تقليدية وروتين إداري وعمل يدوي، إذ أن المشاركة في صنع القرارات وتفويض الصلاحيات، هما من الجوانب المهمة في تطبيق أسلوب الإدارة الرقمية.
 - **التعليم، التدريب، التثقيف:** بما أن التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارة الرقمية بشكل كبير، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة وحسب، بل ينبغي أيضاً تثقيفهم بالتقنية حيث تؤثر الثقافة التنظيمية للعاملين بدرجة كبيرة في نجاح تطبيق الإدارة الرقمية فكلما كانت ثقافة المؤسسة إيجابية في موقفها من التكنولوجيا الرقمية ازداد رضا العاملين على أدوارهم في المؤسسة وبالتالي نقل مقاومتهم للتغيير.

ب- **المتطلبات البشرية:**

يعد العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة فذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الرقمية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري ².

¹ يوسف مسعدوي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر -دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات-"، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، المجلد 5، العدد 1، جامعة الأغواط، الجزائر، جانفي 2014، ص ص 163-164.

² المرجع نفسه، ص ص 163-164.

ت - المتطلبات المالية:

وتعتبر من النقاط المهمة في مشروعات التحول الرقمي، حيث تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد في تنفيذ المشروع وتشغيله، مما يتطلب توفير ميزانية كافية لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية وصيانة الأجهزة والآلات ومختلف المشكلات المحتملة¹.

ث - المتطلبات التشريعية والقانونية:

تتضمن اللوائح والإجراءات والأنظمة التي تعد بمثابة البنية التحتية القانونية والتشريعية الذي يتيح للمواطنين الحصول على خدمات ومعاملات الكترونية وتحمل نماذج إدارية من خلال المواقع الالكترونية تضمن حقوقه وتحميه من الهجمات والاختراقات الالكترونية وفق قواعد قانونية لإضفاء المشروعية والمصادقية على التعاملات الإلكترونية².

ج - المتطلبات السياسية:

يتوقف نجاح ونجاعة الإدارة الالكترونية على مدى التزام القيادة العليا بالجهود المقدمة والمستمرة لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي المتواصل. توفر الإرادة السياسية والتزام المسؤولين والقادة بالجهود الساعية للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية من خلال الدعم المستمر والتمويل والمتابعة الدائمة وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الاشراف والتقييم والتنفيذ.

كما تحتاج أيضاً إلى القناعة التامة والرؤية الاستراتيجية الواضحة للقيادة العليا في المؤسسة أو الوزارة أو الدولة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية وتقديم الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة لهذا التحول³.

ح - المتطلبات التقنية:

توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتدعيمها بالوسائل والأجهزة والمعدات الإلكترونية اللازمة كأجهزة الحاسوب وملحقاته وكل ما يتعلق بشبكات الاتصال السلكية ولا سلكية من شبكة

¹ مليكة بوخاري، سمير بجاوي، "متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 3، جامعة ألكلي محمد أولحاج، الجزائر، 2022، ص 459.

² عمار زيدان، حسن بن كادي، "التجربة الجزائرية في رقمنة القطاع الصحي"، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 1، جامعة ورقلة، الجزائر، ماي 2023، ص ص 154-155.

³ المرجع نفسه، ص ص 154-155.

الإنترنت، الإنترنت والإكسترنات، والتي نستطيع من خلالها تأمين التواصل ونقل المعلومات وضمان الدقة وسهولة الاستخدام لتكون متاحة للاستعمال على أوسع نطاق¹.

خ- المتطلبات الأمنية:

يقصد بأمن المعلومات الإلكترونية ضمان بقاء المعلومات الخاصة بالجهة أو المؤسسة التي تدار إلكترونياً في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها وحماية الأجهزة المستخدمة ووسائط التخزين التي تحوي أسرار المؤسسة وبياناتها عن طريق استخدام البرامج المضادة للقرصنة لضمان سلامة المعلومات، وذلك من خلال توفير الأمن والسرية الإلكترونية من خلال الإجراءات التالية (التأكد من المستخدم قبل الولوج إلى النظام الرقمي، السماح للأشخاص المعنيين فقط الوصول إلى المعلومات الإلكترونية، التأكد من عدم وجود أي تلاعب أو تعديل بالبيانات أثناء نقلها منذ اللحظة التي أرسلت فيها، السرية وعدم إفشاء المعلومات إلى الأطراف غير المصرح لهم بالاطلاع على تلك المعلومات والبيانات الشخصية والمهمة².

د- المتطلبات المادية: وتتمثل في³:

- الحواسيب: تعتبر هذه الأخيرة من أهم الأدوات الفعالة بمشروع الرقمنة، كما أنه لا بد من تخصيص حواسيب وحيازتها في مجال الرقمنة، ومن السمات الواجب توفرها بالحواسيب (الذاكرة الحية، نوعية القرص الصلب، قدرة التخزين والعرض... الخ).
- المساحات الضوئية: هو عبارة عن جهاز يقوم بتحويل البيانات المتوفرة في مصادر المعلومات المصورة، المطبوعة... الخ، إلى إشارات رقمية قابلة للمعالجة والتخزين في ذاكرة الحاسوب.
- أجهزة التصوير الفوتوغرافية الرقمية: وهي آلة إلكترونية تستخدم في التقاط الصور الفوتوغرافية وتخزينها بشكل إلكتروني.
- تقنيات التعرف الضوئي على الحروف: تقوم بالتعرف على محتويات النص بحرف وكلمة بكلمة ومن ثم تحويله إلى ملف نصي يتضمن على بيانات ومعلومات مرمزة.

¹ عمار زيدان، حسن بن كادي، مرجع سبق ذكره، ص ص 154-155.

² نور الدين عباس، "الرقمنة في المؤسسات الاستشفائية بين النظري والتطبيقي"، ملتقى وطني حول: دور الرقمنة في حوكمة المرفق العام الصحي (واقع وآفاق)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 24 أبريل 2024، ص 4.

³ مليكة بوخاري، مرجع سبق ذكره، ص 459.

ثالثا: عمليات الرقمنة

ترتبط عمليات الرقمنة بنوعية المصادر المرقمنة، كما تتأثر بما إذا كانت ستتم داخل المكتبة أم سيعهد بها إلى شركة متخصصة، وعلى العموم فإن أهم إجراءات وعمليات الرقمنة المتعارف عليها هي¹:

(1) اختيار الوثائق للرقمنة:

تتم عملية اختيار الوثائق للرقمنة من طرف لجنة اختيار، يتم تحديد أعضائها من بين موظفي المكتبة التي سوف تقوم بمشروع الرقمنة، على أن يتوفر فيهم عامل الخبرة، والدراية الكافية برصيد المكتبة.

(2) المسح الضوئي:

في هذه العملية يتم تحويل الوثائق المختارة إلى الشكل الرقمي، وذلك باستخدام الماسح الضوئي، ويتوقف اختيار الماسح الضوئي على طبيعة المصادر المراد رقمنتها، فإذا كانت صور مسطحة أو أوراق سائبة فنستخدم الماسحات المسطحة، أما المجلدات والكتب والمصادر المسطحة كبيرة الحجم مثل الخرائط فتستعمل الماسحات الرأسية والكاميرات الرقمية.

وهناك مجموعة من الاعتبارات والإجراءات التي يجب ضبطها قبل البدء في المسح وهي²:

- تحديد نوع ملف الصورة وأشهر الأنواع المستعملة هي Jpg, Tiff, Gif، والتي تختلف من حيث الجودة والحجم، ويوصى باستخدام شكل Tiff.
- الاعتدال في تحديد دقة الوضوح، حيث كلما زادت ظهرت المزيد من التفاصيل وزاد حجم الملف والوقت المستغرق في المسح.

بالنسبة لملف الإتاحة لابد أن يتناسب حجمه مع أقل معدلات السرعة بالشبكة لتقليل الوقت المستغرق في عرضه وتحميله.

ضبط الخصائص والمحددات (Paramètres) لضمان جودة المسح والتوحيد وأفضلها هي:

¹ سهيلة مهري، "المكتبة الرقمية في الجزائر (دراسة للواقع وتطلعات المستقبل)"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005، ص ص 105-110.

² المرجع نفسه، ص ص 105-110.

الجدول رقم (1-1): معايير جودة المسح الضوئي المعتمدة في عملية رقمنة

الطول	12.5
العرض	8.18
شدة الإضاءة	125
التباين	130
فوع الصورة	أبيض وأسود.
فوع الملف	Tiff
دقة الوضوح	600×600

المصدر: سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر (دراسة للواقع وتطلعات المستقبل)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2005.

وينتج عن عملية المسح الضوئي عدداً من الملفات التي تنتمي لكيان أو مجموعة معينة، بغض النظر عما إذا كان من المقدر لها أن تعرض في ملف تجميعي مثل PDF أم أنها سوف تعرض كملفات مستقلة، ولذلك لابد من اتخاذ الاحتياطات اللازمة لضمان عدم تكرار تسمية هذه الملفات من خلال وضع خطة محكمة لذلك¹.

(3) إنشاء تسجيلية الميادات:

وتتم في هذه المرحلة عملية الضبط البيبليوغرافي للمصادر الرقمية على اعتبار أن الرقمنة هي عبارة عن إعادة إنتاج الوثائق الأصلية، ويكون ذلك باستخدام معايير الميادات المشهورة مثل دبلن كور الذي يحدد مواصفات الملف الرقمي وطريقة الولوج إليه نظراً لخصوصية الملف الرقمي عن الوثائق المطبوعة، ومعيار UNIMARC حيث تخزن التسجيلات في قاعدة بيانات بيبليوغرافية على مستوى نظام المكتبة الرقمية، أو يتم تضمينها مع الملفات الرقمية، وهذه البيانات البيبليوغرافية سوف تساعد على سهولة استرجاع الملفات الرقمية بسهولة عبر الشبكة العالمية انترنت.

(4) المعالجة وضبط الجودة:

تهدف هذه العملية إلى ضمان جودة نتائج المسح الضوئي وتوحيدها دون الإخلال بالمحتوى، وفيها تستخدم برمجيات خاصة لذلك من أجل تصحيح بعض الأخطاء الناتجة عن المسح الضوئي، كتنظيف البقع

¹ سهيلة مهري، مرجع سبق ذكره، ص ص 105-110.

والشوائب والتشوهات الموجودة على الصور، وتنقيح نسبة الإضاءة والتباين اللوني، وتصحيح ميل واتجاه الصورة، ومن أشهر البرمجيات المستخدمة لهذا الغرض نجد برنامج معالجة الصور Adobe photoshop¹.

(5) التعرف الضوئي على الحروف:

بعد عملية المسح الضوئي والمعالجة تأتي عملية لا تقل عنهما أهمية وهي التعرف الضوئي على الحروف، باستعمال برمجية التعرف الضوئي على الحروف OCR، التي تسمح بتحويل الصور الناتجة عن المسح إلى نصوص، يمكن التعديل فيها والبحث داخلها، وبالتالي فهي تتيح خدمة البحث في النص الكامل.

(6) الاختزان الرقمي:

في هذه العملية يتم اختزان الملفات الرقمية الناتجة بمستودع الوثائق الرقمية وربط كل ملف بتسجيلاته البيبليوغرافية، ويتم التخزين بطريقة منظمة في قاعدة معلومات المكتبة الرقمية ليسهل استرجاعها وإتاحتها فيما بعد، وتستمر عملية التخزين باستمرار العمليات السابقة لها، حيث أن جميع الوثائق التي يتم رقمتها يتم تخزينها فوراً.

(7) تصميم الواجهة:

تعد واجهة المكتبة الرقمية العنصر الذي يتم من خلاله التعامل مع نظام المكتبة الرقمية من قبل المستخدم، على مستوى بحث المصادر وعرضها والحصول عليها، وبناءاً عليه يجب عند تصميم هذه الواجهة اختيار أنسب الطرق الفنية والوظيفية².

المطلب الثالث: آليات عمل الرقمنة

لا تقتصر الرقمنة على تحويل المحتوى إلى صيغ رقمية فحسب، بل تعتمد على آليات تقنية ومنهجية متكاملة تُحدد أشكال الرقمنة وعناصرها ونماذجها. ويساعد فهم هذه الآليات على إدراك كيفية تشغيل الأنظمة الرقمية، والطرق المعتمدة في معالجة البيانات، وكذا المزايا التي تحققها الرقمنة والصعوبات التي قد تعترض تطبيقها في مختلف المؤسسات.

¹ سهيلة مهري، مرجع سبق ذكره، ص ص 83 - 84.

² المرجع نفسه، ص ص 105-110.

أولاً: أشكال الرقمنة

تتمثل أشكال الرقمنة فيما يلي¹:

(1) الرقمنة في شكل صورة: (Mode image) تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية، وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسال (Pixel) وهي فيما يلي:

- احادي 1 بايت لصورة أبيض وأسود (Noir et blanc): تمثل ببايت واحدة بقيمتين أبيض وأسود، وهي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهولة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

- 8 بايت لصورة مستوى رمادي (Niveau de gris): يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جداً عكس أحادي بايت.

- 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة (En couleur): هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة، إلا أنه يختلف عنه كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز بعدد معين من البتات، وهذا لنوع حجم الملفات الكبيرة جداً مقارنة بالنوعين السابقين.

(2) الرقمنة في شكل نص (Mode texte): يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمنة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الخطأ.

(3) الرقمنة في شكل إتجاهي (Mode vectoriel): ويعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي، وبتحويل من شكل ورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة.

يعتبر pdf شكل من الأشكال الاتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً.

بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها وتأخذ الجوانب التالية²:

- الدقة: بالنسبة لتقنية pdf لا يمكن إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح أو يعيده.
- الحجم المضغوط: pdf صغير الحجم يساعد على نقلها بسرعة عبر الانترنت.

¹ سهيلة مهري، مرجع سبق ذكره، ص ص 83 - 84.

² المرجع نفسه، ص ص 83-84.

- التوافقية: يمكن قراءة pdf عن طريق أي نظام تشغيل مجاناً لأن pdf لا يعتمد تشغيل واحد.
- ملفات pdf يحفظ للمستخدم أعلى جودة عند قراءتها، ويتركز أجزاء من الصفحة دون تأثير الحروف ودون تشويه لشكل الصفحة.

ثانياً: عناصر ونماذج الرقمنة

1) عناصر الرقمنة:

تشمل الرقمنة على العناصر التالية¹:

- الترميز الرقمي: ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص، الصورة، الصوت) ووضعها على الخط ليقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإدارة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقمياً وإخضاعها للمعالجة الآلية أيضاً.
- أنظمة التراسل الرقمي: ونعني بأنظمة التراسل (الليزر، الألياف البصرية، والمضخات البصرية) والتي تساعد على استعمال الأنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم استخدامها في شبكات النفاذ لما تمتاز به هذه الأنظمة من درجة عالية من الذكاء، تمكن المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها واستغلالها بالشكل الأمثل، إضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع.
- شبكات النفاذ الرقمي: وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز (dsl) الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفاز عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المحمول (modem) وتعد كلمة (modem) اختصاراً لكلمتي (modulator, demodulator) وتعنيان بالعربية المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التليفونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل².
- أنظمة التحويل: حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جودة عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسل والمعلومة المستقبلية، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.
- شبكات الهاتف المحمول: وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمات وبسرعة عالية تصل إلى 2 ميغا بايت في الثانية.

¹ عبير الرحباني، "الإعلام الرقمي (الإلكتروني)"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 2012.

² المرجع نفسه، ص 2012.

- تقنيات البث الإعلامي: وهي مرحلة وصلت إليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقمياً وخدمة الفيديو.

(2) نماذج الرقمنة:

- للرقمنة عدة نماذج يمكن حصرها في 15 نموذجاً كما يلي¹:
- **النموذج الفني (the technical model):** حيث يتم تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة دون تركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة، ويؤدي ذلك أي ارتفاع نسبة المقاومة ورفض التطبيقات الالكترونية في اتخاذ القرارات.
- **النموذج السلوكي (the behavioral model):** وهنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئية عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية ومن ثم تقل أهمية اتخاذ القرارات الرقمية.
- **النموذج الفني الاجتماعي (the sociotechnical model):** حيث يؤخذ في عين الاعتبار درجات التفاعل الفني والتنظيمي عند عمليات التحويل والذي يركز على إستراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات وقاعدة البيانات والاتصالات.
- **نموذج المشاركة في المعلومات (information partnership):** يعتمد على اشتراك المؤسسة في أحد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية أو اعتماد أحد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالمشاركة.
- **نموذج تحليل القوى التنافسية (the competitive force model):** يعتمد بناء نظم معلومات متكاملة لدعم التحليل الرباعي وعلى التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، حيث يسعى إلى تعظيم نقاط القوى التنظيمية وتقليل نقاط الضعف وذلك للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحلية.
- **نموذج إدارة الأصول الرقمية (digital asset management):** والذي يعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات بدلا من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية².
- **نموذج التحول التدريجي (the multistage transformation):** يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات للتحول من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي، ولا يعتمد هذا النموذج على دراسات جدوى تحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية المسبقة، كما يخضع هذا النموذج للمشكلات تقادم الحاسبات وصعوبة تحديث البرمجيات.

¹ فريد نجار، "دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004، ص 199.

² المرجع نفسه، ص 199.

- نموذج التحول الاستراتيجي (the strategic transformation model): يعتمد هذا النموذج على التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة واعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد ركائز المركز التنافسي للمؤسسة ومن ثم يتم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة المحلية والعالمية والقناعة إن المنافسة بالوقت هي أحد وسائل تحقيق الأهداف.
- نموذج التحول الديناميكي (the dynamic transformation model): يحقق هذا النموذج الاستهداف الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئية وكذلك التقدم المستمر في التكنولوجيا المعلومات، وتكامل والتنسيق بين احتياجات المؤسسة والتأثيرات البيئية والتقدم في تكنولوجيا المعلومات هي أساس هذا النموذج.
- نموذج التطور التنظيمي (the organizational development model): يعتمد هذا النموذج على التحول العضوي للمنظمات لاستقبال التحول للمنظمة الرقمية من خلال التعلم والتدريب التحويلي بدلاً من فرص حلول جامدة تقلل من فرص النجاح.
- نموذج الأمثلية (the optimization model): يعتمد هذا النموذج عن البحث عن حلول المثالية لتطبيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية ويعتمد هذا النموذج في عملية المحاكاة على الاختبار قبل التنفيذ الفعلي، مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى نتائج مثال ذلك التخصيص العلمي للموارد الرقمية والقضاء على الفاقد والضياح والأعطال والإحلال الدوري والضيافة المانعة والتطوير المستمر في البرمجيات.
- نموذج التكلفة والمكاسب (analysis model cost-benefit): تلجأ به المؤسسات إلى مقارنة تكاليف لتحول لمؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء منظومات المعلومات، حيث يتم الرفض أحياناً في حالة زيادة التكلفة.
- نموذج التحول المتكامل (the integrated transformation model): ويقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحول المتكامل لجميع الإدارات ومن ثم تسعى إدارة التكنولوجيا في المستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية وإلى الربط بين التغير في منظومة الأعمال والتحديث في منظمة الإدارة الالكترونية، تشمل الحاسبات، البرمجيات، الشبكات، قاعدة البيانات، نظم المعلومات و الانترنت.
- نموذج التحول الاستراتيجي (the rental model for transformation): تقوم بعض المؤسسات اليوم بالاعتماد على شركاء الحاسبات والبرمجيات وتحليل النظم في إدارة منظومة المعلومات والاتصالات بها، وتعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة شركات التكنولوجيا و خبرة المستخدم من خلال النظم وتحليل المعلومات التكنولوجية المتخصصة.

- نموذج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (the information communication technology model): ويعتمد هذا النموذج على أهمية الربط الشبكي لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحقيق الفائدة من الانترنت لدعم القرارات والسياسات ويقوم على قياس المراكز التنافسية للشركات و إدخال التحديث المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين.¹

ثالثا: مزايا وصعوبات الرقمنة

1) مزايا الرقمنة:

- للرقمنة العديد من المزايا نجملها فيما يلي²:
- توفر للمستفيدين كما غزيرا ومتنوعا من البيانات والمعلومات.
- حداثة المعلومات التي تشكل محتويات مقتضياتها.
- إتاحة المعلومات في جميع الأوقات وإمكانية إنشاء أشكال جديدة من المعلومات.
- تكون السيطرة على أوعية المعلومات الالكترونية سهلة وأكثر دقة وفاعلية من حيث تخزين وتنظيم وتحديث البيانات والمعلومات مما ينعكس على طبيعة الاسترجاع السهل والفوري للمعلومات.
- الاستفادة من إمكاناتها عند استخدام الباحث برمجيات متنوعة مثل برمجيات معالجة النصوص وبرمجيات الترجمة الآلية، وأيضا البرامج الإحصائية.
- تخطي حواجز المكان والزمان؛ فليس هناك حاجة لذهاب المستفيد إلى المكتبة والبحث والانتظار، فقد أصبح بإمكانه الحصول على المعلومات وهو جالس في منزله أو في مكتبته الخاصة.
- تمكن من استخدام البريد الالكتروني والاتصال بالزملاء في المهنة والباحثين الآخرين، وتبادل الرسائل والأفكار مع مجموعات الحوار والنقاش والمشاركة في المؤتمرات المرئية.
- المحافظة على مصادر المعلومات النادرة والسريعة التلف دون حجب الوصول إليها من جانب الراغبين في دراستها والاطلاع عليها.
- الوصول إلى معلومات قد لا تتوفر في المكتبة نفسها؛ وإنما يتم الحصول عليها من خلال اتفاقيات التعاون مع المكتبات المشابهة، أو مع شبكات المكتبات والمعلومات.
- يمكن من الاتصال واقتناء المعلومات في أي وقت ومن أي مكان ولمجتمع هائل من المستفيدين.

¹ فريد نجار، مرجع سبق ذكره، ص 199.

² يزيد عباسي، سليمة حفيظي، مرجع سبق ذكره، ص 177.

- انخفاض وقلة تكاليف إنتاج الوسائط الالكترونية؛ لأنه من خلال وضع نسخة واحدة من هذه المواد في جهاز مركزي يمكن أن تكون متاحة لجميع المستفيدين.
- عدم تقيدها بدوام المكتبة التقليدية؛ لأن خدماتها متاحة على مدار الساعة ودون توقف¹.

(2) صعوبات الرقمنة:

إن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى النمط الرقمي لا يعني أن الطريق ممهد لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم، وذلك لأن العديد من الأحداث المتسارعة التي يصعب مجاراتها المتمثلة في ثورة المعلومات التي تفرز كل يوم بل كل ساعة بكميات هائلة من المعلومات، وتنوع أشكال مصادر المعلومات التقليدية، والسمعية البصرية، الالكترونية وفي ذات الوقت توفر بدائل منافسة لها كالأترنت مثلاً².

أما العوائق والمشاكل التي ستواجه تطبيق هذه الخطة نذكر ما يلي³:

- ارتفاع تكاليف توفير مصادر المعلومات.
- الانتشار الواسع للدوريات الالكترونية وصعوبة اختيار ما يتلاءم مع احتياجات المستفيدين.
- الأطروحات الجامعية الالكترونية، وما يتصل بها من تخزين واسترجاع حقوق المؤلفين وإدخالها في الشبكة ووضعها بصورة ملائمة تحت التصرف.
- ملكية مصادر المعلومات وإتاحة الوصول إليها عبر اتفاقيات الترخيص وما في حكمها.
- صعوبة مواكبة الوسائط المتعددة ذات الأهمية البالغة في التعليم والاستخدام في نقل المعلومات حتى أصبح عصرنا الحاضر يسمى بعصر الوسائط المتعددة.
- المشكلات الفنية التي تتعلق بالوصول إلى المواقع ذات الصلة المتاحة على الشبكات.
- مشكلة حقوق الملكية الفكرية والحقوق الأدبية وحقوق النشر، فالعديد من المؤلفين والناشرين لا يفضلون نشر نتائجهم الفكري بأشكال إلكترونية خوفاً من السطو على هذه النتائج ومن ثم ضياع حقوقهم المادية والأدبية.
- قلة الخبراء في إدارة التقنيات والأجهزة والبرامج والخدمات.
- عدم قدرة بعض المستفيد من استخدام الحاسوب والتحكم في مهاراته.

¹ يزيد عباسي، سليمة حفيظي، مرجع سبق ذكره، ص 177.

² المرجع نفسه، ص 177.

³ المرجع نفسه، ص ص 180-181.

- التطورات السريعة الهائلة والمتلاحقة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة والتي قد تعيق الباحث في الاستفادة منها كونه يجهل آخر التطورات والمستجدات في هذه الميادين.
- كثرة الوثائق الالكترونية المتاحة والمتوفرة بلغات أجنبية وخاصة اللغة الإنجليزية ومن ثمة تقتصر الفائدة منها على من يتقنون هذه اللغة، وما زال عدد الوثائق المتاحة باللغة العربية في شكلها الالكتروني قليلا نسبيا.

المبحث الثاني: التسيير المالي

يعد التسيير المالي من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات، حيث يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية وتحقيق أهدافها الاقتصادية بكفاءة. حيث يرتبط التسيير المالي بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الأموال، مع مراعاة المخاطر والتغيرات الاقتصادية والبيئية المحيطة بالمؤسسة. كما أنه يؤثر بشكل مباشر على أداء الإدارات الأخرى وربحية المؤسسات.

ومن هنا جاء هذا المبحث ليشمل التسيير المالي ودراسة مختلف جوانبه المهمة، وقمنا بتقسيمه لثلاث مطالب رئيسية، المطلب الأول حول الإطار المفاهيمي للتسيير المالي، أما المطلب الثاني نتناول فيه أساسيات التسيير المالي، في حين المطلب الثالث والأخير حول محددات التسيير المالي ومتطلباته العملية.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتسيير المالي

يتناول هذا المطلب جذور التسيير المالي وتطوره عبر التاريخ، بدءاً من التنظيمات القديمة وحتى ظهور التسيير المالي الحديث في المؤسسات. كما يقدم تعريف التسيير المالي وخصائصه وأهدافه، موضحاً دوره الحيوي في توجيه الموارد المالية بكفاءة وتحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسات.

أولاً: نشأة وتطور التسيير المالي

عرفت الإنسانية منذ بدايتها أشكالاً مختلفة من التسيير (الإدارة)، وشهد تاريخ البشر العديد من القادة الذين أداروا أقوامهم وشعوبهم، ونظموا مؤسساتهم الاجتماعية والسياسية بفعالية ونجاح. ويقول جورج كلود إن تاريخ الفكر الإداري يرتبط بتاريخ البشرية ارتباطاً وثيقاً، غير أن الناس قديماً—ورغم وجود مديرين بينهم—لم يكتبوا عن الإدارة، بل مارسوها عملياً من خلال القيادة والتنظيم واتخاذ القرار وتوظيف الوسائل لتنفيذه.

ولم يصل التسيير كعلم له نظرياته ومفاهيمه ومبادئه، وكفن له مهاراته وقيمه، إلى ما هو عليه اليوم إلا بعد جهود بشرية متراكمة شارك فيها الأنبياء والرسل عليهم السلام، إضافة إلى الحضارات القديمة. فقد عرف الأقدمون التخطيط، وتقسيم الأعمال، وتنظيمها، ووضع الأنظمة والقوانين، والرقابة، والتنفيذ، والتسلسل الإداري، والتفويض، والتحفيز وغيرها¹.

ويعود تاريخ التسيير إلى بدايات نشوء التنظيم، أي إلى نحو 5000 سنة قبل الميلاد، لدى حكام مصر الفرعونية الذين طبقوا مبدأ المركزية، مما أظهر وحدة القيادة ووحدة الأمر، مع تجسيد مبدأ الرقابة. كما عرف

¹ محمد عبد القادر عابدين، "الإدارة المدرسية"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2001، ص 22.

المسلمون التسيير منذ فجر الإسلام، وطبقوه في مختلف نواحي الحياة، في تبليغ الدعوة ونشر الدين، وفي قيادة الجيوش وإدارة المعارك، وفي إدارة الدولة وتنظيم الفتوحات. ومن أبرز مبادئ التسيير لدى المسلمين: الشورى، والعدل، واختيار الأصلح للعمل، وتحمل المسؤولية، والقدوة الحسنة، وتفويض السلطات، والتواصل مع الرعية، والعلاقات الإنسانية¹.

وتطور التسيير حتى أصبح علماً ذا فروع متعددة تشمل السياسة، المال، الاجتماع، التعليم، الصحة، والحرب، وظهرت بينه وبين علوم الاجتماع والسياسة والاقتصاد وعلم النفس والأخلاق علاقات تفاعل وتداخل تُستثمر في تسيير العمل وإدارة الأفراد بفعالية وكفاءة. كما أن بناء أجهزة إدارية سليمة وإعداد مديريين أكفاء يتطلب سنوات من الجهد المتواصل، وهو ما توليه الدول المتقدمة أهمية كبيرة، اعترافاً منها بدور التسيير في تحقيق التقدم، ورفع مستوى المعيشة، وحماية ثرواتها الطبيعية والبشرية من التبدد وسوء الاستغلال².

وقد كان أول ظهور للتسيير المالي في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث استخدمت البنوك والمؤسسات المصرفية النسب المالية لقياس قدرة المؤسسات على سداد ديونها اعتماداً على الكشوفات المحاسبية، كما أولى المساهمون في شركات المساهمة اهتماماً كبيراً بدراسة هذه البيانات المالية. وقد شهد التسيير المالي تطوراً مهماً خلال أزمة عام 1929، إذ ازدادت أهميته مع سعي المؤسسات إلى بناء هيكل مالي سليم يحميها من مخاطر الإفلاس، وتم في سنة 1933 إنشاء لجنة للأمن والصرف لنشر الإحصائيات المتعلقة بالنسب النمطية لكل قطاع في الولايات المتحدة.

بعد الحرب العالمية الثانية، عرف التسيير المالي تطوراً ملحوظاً في فرنسا، حيث ازداد اهتمام المصرفيين والمقرضين بتحديد مخاطر توظيف أموالهم بدقة أكبر، كما تطورت المؤسسات في أساليب التمويل المتاحة لها، وظهرت لجنة عمليات البورصات بهدف ضمان حسن اختيار المشاريع وتوفير المعلومات المالية اللازمة للشركات التي تحتاج إلى مساهمة الادخار العمومي³.

¹ محمد عبد القادر عابدين، مرجع سبق ذكره، ص 122.

² المرجع نفسه، ص 122.

³ ناصر داددي عدون، "تقنيات مراقبة التسيير"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988، ص 13.

ثانياً: تعريف وخصائص التسيير المالي

1) تعريف التسيير المالي

قبل التطرق لتعريف "التسيير المالي"، لابد لنا أن "نعرف التسيير"، فقد تنوعت واختلفت التعاريف المقدمة للتسيير، ويمكننا أن نوجزها فيما يلي:

التسيير هو مجموعة من العمليات المنظمة والمتكاملة التي تهدف إلى تحقيق الغاية من وجود المؤسسة أو المنظمة، وذلك من خلال تحديد أهدافها وتنسيق جهود الأفراد العاملين فيها للوصول إلى تلك الأهداف. وتتطلب عملية التسيير—وفق اتفاق الجميع—من عدة خطوات أساسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة. وكلما أحسن القائمون على المؤسسة التحكم في هذه الخطوات وتنفيذها بطريقة صحيحة، كان التسيير جيداً أو ممتازاً، والعكس صحيح. كما ويعرفه Bergeron بأنه "العملية التي من خلالها يمكن أن نخطط ننظم، وندير ونراقب موارد منظمة من أجل بلوغ الهدف المحدد".¹

وحسب تايلور التسيير هو علم مبني على قوانين وقواعد وأصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف النشاطات الإنسانية، أما سيمون فيقر بأن التسيير والشؤون التسييرية يجب أن تفكر فيها كعمليات أخذ قرار بقدر ما هي عمليات لتطوى على فعل. ويعرفه بريش بأنه عملية اجتماعية تتضمن المسؤولية على التخطيط الاقتصادي والتنظيم الفعال العمليات المنظمة من أجل تحقيق هدف أو عمل محدد.²

أما Karl Marx فيرى أن التسيير هو الفعل الذي يحقق الانسجام بين النشاطات الفردية نظراً لتعقد العمل الاجتماعي. وهذا العمل بطبيعته أكثر تعقيداً، ويتطلب وجود تسيير يحقق الانسجام بين عناصره.³

ومنه، مما سبق نستنتج أن التسيير عملية منسقة تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

وقبل التعرف على تعريف التسيير المالي، لا بد من توضيح بعض الغموض في استخدام مصطلح التسيير المالي، فالبعض يستخدمه للإشارة إلى الوحدة التنظيمية أو الإدارية في المشروع، بينما يعنيه آخرون

¹¹ رايح مراد يزة، "تسيير الموارد البشرية بالإدارة العامة"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، جامعة سطيف، 2016، ص 213.

² صيفي حسينة، بن تركي أسماء، "واقع التسيير في المؤسسات الجزائرية وأسباب جموده"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 2، جامعة بسكرة، الجزائر، 2025، ص 495.

³ بن جيار زينب، "تطور مفهوم العمل والتسيير وارتباطهما بالموارد البشرية"، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، العدد 15، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2018، ص 119.

بمجموعة الأفراد العاملين مع المسير المالي في الدائرة المالية من مراقبين، محللين ماليين، محاسبين وأمناء الصناديق¹.

ويعرف أيضا على أنه ذلك المجال من علوم التسيير الذي يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة، ويسعى إلى تحقيق وتطبيق مختلف الأهداف والمخططات المالية، حيث يتم استخدام مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب والتقنيات التي تساعد المؤسسة ومختلف التنظيمات على الاندماج مع مكونات المحيط المالي².

وقد يستخدم البعض منا التسيير المالي لبعض مجموعة الوظائف المعنية بإدارة المال في المشروع، أي الأنشطة المالية اللازمة للحصول على المال اللازم للمشروع واستخدامه بالشكل الأمثل لتحقيق أهدافه بكفاءة. ويمكن تعريف التسيير المالي بأنه أوجه النشاط الإداري أو الوظيفة الإدارية المتعلقة بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة إنتاجية عالية، والوفاء بالتزاماته المستحقة عليه في مواعيدها. كذلك يُعرف التسيير المالي بأنه يصف أعمال ومجال مسؤولية المدراء الماليين، ولقد عرفه LUTZ بأنه عملية تحديد المصروفات والإيرادات العامة، وتم تحصيل وتدبير الأموال العامة وتولي أمور إنفاقها³.

ومنه، التسيير المالي تنظيم ومراقبة الأموال والأنشطة المالية داخل المؤسسة، وهذا كله لتحقيق الأهداف المالية بكفاءة وضمان الوفاء بالالتزامات في مواعيدها.

(2) خصائص التسيير المالي

يتميز التسيير المالي بعدة خصائص تميزه عن الوظائف الإدارية الأخرى، ويمكننا اجمالها فيما يلي⁴:

- ✓ **التعامل مع شبكة مالية معقدة في جو يغلب عليه عدم التأكد:** أي أن التسيير المالي يواجه معلومات متغيرة ومخاطر متعددة تتطلب تحليلا مستمرا واتخاذ قرارات دقيقة.
- ✓ **هدفه هو هدف المشروع نفسه:** فهو يسعى لتحقيق نفس أهداف المشروع في المؤسسة، خصوصا تحقيق الاستدامة والربحية وضمان استخدام الموارد المالية بشكل فعال.
- ✓ **صعوبة تحديد مجال عملها:** لأن مهام التسيير المالي تتداخل مع مجالات المحاسبة، التخطيط، الرقابة، والتمويل، مما يجعل حدود عملها غير ثابتة.

¹ الصادق محمد محمود على المهير، "دور وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الأداء المالي لتحقيق أهداف منظمات الأعمال"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2015، ص 27.

² بن سامي إلياس، قريشي يوسف، "التسيير المالي: الإدارة المالية"، دروس وتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 37.

³ الصادق محمد محمود على المهير، مرجع سبق ذكره، ص 28.

⁴ الزعبي علي فلاح، دودين احمد، "الاسس والاصول العلمية في ادارة الاعمال"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 134.

✓ استجابتها للظروف الضاغطة: حيث يجب على التسيير المالي التكيف السريع مع الأزمات والتغيرات الاقتصادية مثل نقص السيولة أو تقلبات السوق.

✓ مركزه في المؤسسة: يعد التسيير المالي مركزا حيويا داخل المؤسسة لأنه يؤثر في جميع الأنشطة التشغيلية والاستراتيجية عبر التحكم في تدفق الأموال¹.

ثالثا: أهداف التسيير المالي وأهميته

1) أهداف التسيير المالي

من الأهداف الأساسية التي يعمل التسيير المالي على تحقيقها ما يلي²:

- تتمثل المهمة الأولى للتسيير المالي في دراسة حاجيات المؤسسة من التمويل، حيث يتم تحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذه الاحتياجات، مع مراعاة التوقيت المناسب للحصول عليها، والأخذ بعين الاعتبار مختلف الأنشطة التي ستؤجّه إليها الأموال المحصّلة ومدة تنفيذها
- يهتم بدراسة الوسائل الضرورية لتنفيذ برامج وخطط المؤسسة المتعلقة بالإنتاج والتوزيع من جهة، ومجالات البحث والتطوير لتقنياتها الصناعية من جهة أخرى.
- تسيير الخزينة، التي تمثل القيم المالية المتاحة للمؤسسة خلال دورة معينة. وبذلك يُعد تسيير الخزينة ملتقى مختلف العوامل والجوانب المرتبطة بالوظيفة المالية للتسيير المالي.
- تعظيم قيمة المؤسسة والأرباح، عبر تحقيق أعلى عائد على الاستثمار وزيادة القيمة السوقية للمؤسسة للمساهمين.
- تحسين استخدام الموارد المالية، أي توجيه الأموال بكفاءة وتخفيض التكاليف لضمان أفضل استخدام لرأس المال³.

¹ الزعبي علي فلاح، دودين احمد، مرجع سبق ذكره، ص 134.

² ناصر دادي، "عدون المؤسسة الاقتصادية، موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2000، ص 287.

³ المرجع نفسه، ص 287.

(2) أهمية التسيير المالي

وتظهر أهمية التسيير المالي من خلال:

- القرارات المالية عظيمة التأثير على حياة المؤسسة، وليس هذا فحسب، ولكن جميع القرارات الإستراتيجية بالمنظمة سواء كانت مالية أو غير مالية، يترتب عليها العديد من التكاليف أو الإيرادات المؤثرة على نتائج المؤسسة¹.
- التسيير المالي يساعد على تحديد المتطلبات المالية ويؤدي العمل على تخطيط المالي له ، حيث يعد التخطيط المالي جزءا مهما من اهتمامات العمل ، مما يساعد على الترويج للمشروع
- يؤثر التسيير المالي في مجمل نشاط المنشأة وكفاءتها في تحقيق أهدافها من خلال دوره في استخدام الأموال بطريقة منسجمة مع الخطة الموضوعة واتخاذ قرارات مالية سليمة.
- تظهر أهميته في تأثيره المباشر على كفاءة الإدارات الأخرى مثل الإنتاج والتسويق والأفراد، ما يبرز الترابط بين مختلف إدارات المنشأة لتحقيق الأهداف.
- يكتب التسيير المالي أهمية إضافية في الأنظمة ذات التخطيط الشامل، لأن تطور الوحدة الاقتصادية ينعكس على النشاط الاقتصادي العام للدولة.
- تتمثل أهميته أيضًا في تحمل مسؤولية الاستخدام الأمثل والعقلاني للأموال بهدف تحقيق أكبر مردود مادي للمنشأة والمساهمة في تحقيق العائد الاجتماعي².

¹ بهناس عباس، مجدل احمد، "القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالية"، دار الكنوز للنشر والتوزيع، الجزائر، ص 19.

² عريبي موسى لفته، الجزرواي رشيد عباس، "إدارة رؤوس الأموال وأثرها في تشغيل المنشآت"، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

2015، ص 14.

المطلب الثاني: أساسيات التسيير المالي

نركز في هذا المطلب على الوظائف الأساسية للتسيير المالي، مع استعراض الأدوات التي يتم استخدامها ويستند إليها المسير المالي لأداء مهامه. كما يوضح مهام المسير المالي ودوره المركزي في تنظيم الأموال وضمان اتخاذ القرارات المالية السليمة بما يدعم ويضمن ربحية المؤسسة.

أولاً: وظائف التسيير المالي

تتمثل وظائف التسيير المالي فيما يلي¹:

- أ- **التخطيط المالي:** أولى مهام المسير المالي سواء في المشروع جديد أو القائم وضع الخطط المالية، حيث ان التخطيط المالي يعتبر من اهم المسائل المتعلقة بالتمويل، يقوم التسيير المالي بتلك الوظيفة ممثلة في تحديد واقتراح الاهداف المالية سواء طويلة او قصيرة الأجل ووضع القواعد المالية التي تواجه تفكير المدراء في النواح المالية المختلفة. وقرار الاجراءات المالية التي تتبع في تنفيذ عمليات مالية معينة مثل اصدار الاسهم او دفع كبنونات وغيرها.
- ب- **التنسيق والرقابة:** من بين وظائف التسيير المالي التفاعل مع العاملين في الإدارة الأخرى للتأكد من أن المنشأة تعمل بمستوى عال من الكفاءة التشغيلية ومن الجدير بالذكر أن جميع القرارات في منشآت الأعمال هي ذات أبعاد وانعكاسات مالية، على سبيل المثال فإن قرارات التسويق يؤثر في نمو المبيعات الذي بدوره يؤثر في متطلبات الاستثمار، وعلى متخذي القرار التسويقي أن يأخذ بالحسبان تأثير ذلك القرار وتأثره بالعوامل مثل مدى توفر الأموال، سياسات المخزون ، ودرجة استغلال طاقة المنشآت.
- ت- **قرارات التمويل:** تُعد قرارات التمويل من الوظائف الأساسية للتسيير، إذ يبدأ تدبير المال مع تأسيس المشروع ويستمر طوال فترة نشاطه. وتشمل هذه القرارات تحديد مزيج التمويل الأنسب بين الديون ورأس المال المساهم به، بما يحقق توازنًا بين العائد والمخاطرة. ويُعد تكوين الهيكل المالي للمؤسسة عنصراً مهماً، لأن زيادة الديون قد ترفع أرباح المساهمين لكنها تزيد درجة الخطورة أيضاً. كما تتطلب قرارات التمويل اختيار النسب المناسبة لكل نوع من مصادر الأموال في الهيكل العام للتمويل².
- ث- **التعامل مع الأسواق المالية:** لتحقيق أهداف المنشأة، يجب على الإدارة المالية أن تعمل على التواصل والتعامل مع الأسواق المالية، سواء أسواق النقد أو أسواق رأس المال، لما لهما من تأثير مباشر في نشاط المنشأة، ولأن نشاط المنشأة بدوره يؤثر في هذه الأسواق. وتقوم هذه الأسواق بتوفير الأموال اللازمة، كما

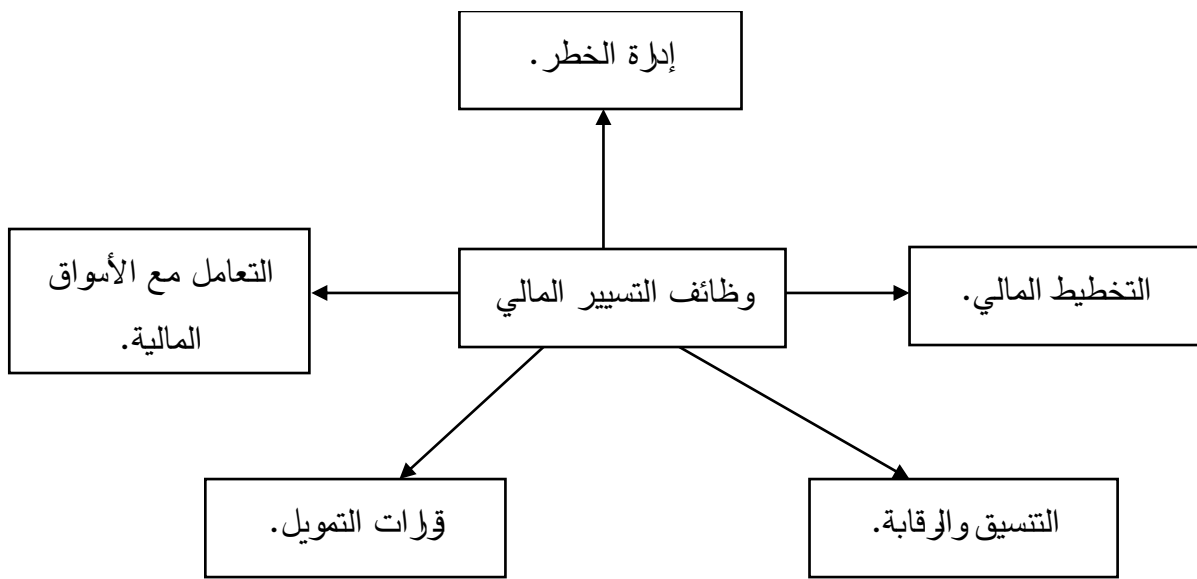
¹ الصادق محمد محمود على المهير، مرجع سبق ذكره، ص ص 47-50.

² المرجع نفسه، ص ص 47-50.

تشكل البيئة التي يتم فيها تداول الأوراق المالية الصادرة عن المنشأة، إضافة إلى كونها المكان الذي يتخذ فيه المستثمرون قراراتهم المالية.

ج- إدارة الخطر: تمثل إدارة الخطر مجموعة من الأساليب العلمية التي ينبغي مراعاتها عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خلل محتمل، بهدف منع أو تقليل الخسائر المادية، والحد من حالة عدم التأكد، وتخفيض التكاليف المرتبطة بالخطر، التي تُعد من أهم العوامل الواجب التحكم فيها¹. ويمكننا اجمال هذه الوظائف في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): الوظائف الأساسية للتسيير المالي.



المصدر: من اعداد الطالبتين.

ثانيا: أدوات وظيفة التسيير المالي

في التسيير المالي أو وظيفة التسيير المالي في المؤسسة، هناك مجموعة من الأدوات التي تساعد المدير المالي في أداء مهامه بفعالية، وهي تشمل ما يلي:

أ- القوائم المالية: هي المنتج النهائي للمعلومات المالية التي يتم استخراجها بعد المعالجة، وذلك عبر النظم المعلوماتية، من قبل إدارة المنشأة، خلال فترة زمنية معينة، والتي أعدت بالطرق المتعارف عليها"، لهذا فهناك قوائم مالية (قائمة المركز المالي، قائمة الدخل، قائمة التدفقات النقدية، قائمة الأرباح المحتجزة) كما أن هناك تقارير مالية ومنها: تقرير مراقب الحسابات، تقرير مجلس الإدارة².

¹ الصادق محمد محمود على المهير، مرجع سبق ذكره، ص ص 47-50.

² ال غزوي حسين عبد الجليل، "التقارير المالية في المنشآت الصغيرة"، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 45.

- ب- **النسب والمؤشرات المالية:** تعد النسب والمؤشرات المالية من أهم أدوات التحليل المالي، حيث تستخدم لتحديد العلاقة بين بندين أو أكثر من بنود القوائم المالية للوصول إلى دلالات ذات معنى. وتستفيد إدارة الشركة في مجال التسيير المالي من هذه النسب لتقييم أدائها المالي في نهاية الفترة، كما تعتبر مهمة للمقرضين لمعرفة قدرة الشركة على سداد القروض المستحقة في الأجل القصير أو الطويل. كما تعد هذه المؤشرات ضرورية للمستثمرين لتقدير العوائد المتوقعة على الاستثمار ودرجة المخاطرة المرتبطة به¹.
- ت- **الموازنات المالية والتخطيط:** خطة أو برنامج عمل في فترة مقبلة تهدف إلى تنظيم وتنسيق النشاط المالي لوحدة معينة في حدود الموارد المتاحة حتى يمكن تحقيق أفضل النتائج باستخدام أفضل الوسائل، الأساليب والطرق التي تصل إلى الأهداف. فهي تكون محددة مسبقا للعمل المراد تنفيذه، ويتم توزيع هذه الخطة على جميع المسؤولين لإرشادهم في أعمالهم بحيث يمكن استخدامها كأساس لتقييم الأداء المالي².
- ث- **البرمجيات المالية:** تتمثل في مجموعة التعليمات التي تقوم بتشغيل المكونات المادية للحاسب وتستخدم البرمجيات المتخصصة وذلك عن طريق بنائها محليا أو عن طريق شرائها من الخارج مع توفير برامج تدريبية للمستفيدين منها، من أهمها أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP)، وبرمجيات المحاسبة (مثل DEXEF)³.
- ج- **أدوات داخل المؤسسة :** ونقصد بها المعلومات الخاصة بالتسيير المستمدة من المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية ومراقبة التسيير داخل المؤسسة، حيث تتم دراستها ومعالجتها وذلك بحساب النسب المئوية وإعداد جدول التمويل الخ .
- ح- **أدوات خارج المؤسسة :** ونقصد بها أن يجمع المسير المالي كل ما يتعلق بالمحيط الاقتصادي وأن يتمتع بدرجة واسعة لقانون الأعمال ويجمع المعلومات المتعلقة بالسوق والمنافسين⁴.

¹ عوادي مصطفى، عوادي منير، "مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي"، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد 2، العدد 1، جامعة الوادي، الجزائر، 2021، ص 350.

² المهانية بلال خليل، "الموازنات التخطيطية (مفهومها وأهدافها وكيفية إعدادها)"، المجلة العربية النشر العلمي، العدد 47، 2022، ص 245.

³ رزيق نور، عيوب سمير، "أثر استخدام البرمجيات على فعالية العمل المحاسبي والمالي دراسة حالة الخزينة العمومية لولاية الطارف"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 7، العدد 2، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، 2020، ص 349.

⁴ دادي عدون، "تقنيات مراقبة التسيير"، الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار المحمدية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2000، ص 24.

ثالثا: المسير المالي ومهامه

بشكل عام المسير هو ذلك الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وإنجاز المهام، فهو مخطط، ومنشط، ومراقب، ومنسق لجهود الآخرين لبلوغ غرض مشترك¹. والمسير المالي هو من يضطلع بمسؤولية اتخاذ القرارات المالية في الشركة. وعلى الرغم من وجود التخصصين في مجال التمويل فإن الإدارة العليا تتدخل باستمرار في القرارات المالية. المسير المالي هو ذلك الشخص الذي يتولى القيام بالتخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة على الموارد البشرية والمادية، وذلك لغرض تحقيق بعض النتائج والاهداف. وحسب Gasse et D'amboise المسير المالك عبارة عن شخص يملك معظم رأسمال المؤسسة، ويأخذ حصة القرارات المتعلقة بتوجيه المؤسسة وإيجاد الحلول للمشاكل اليومية التي تواجهها².

ومنه، المسير المالي هو شخص يملك ويسير مؤسسته الخاصة، فهو ينظم ويعمل جاهدا على ضمان التوظيف الجيد لمختلف الموارد المالية التي تحوزها مؤسسته.

ولا يوجد اتفاق تام حول دور المسير المالي، إلا أن الآراء تتفق على أن هناك وظائف مالية أساسية في المؤسسة تشكل المهمة الرئيسية للمسير المالي، وهي التنظيم، التخطيط، والرقابة. وتتأثر طبيعة هذا الدور بعدة عوامل، أهمها حجم المؤسسة. ففي المؤسسات الصغيرة، تُسند مهمة التسيير المالي إلى مدير المؤسسة، فيتولى هو بمفرده جميع مهام التسيير، بما فيها التنظيم والتخطيط والرقابة المالية. أما في المؤسسات الكبيرة، فتتعدد الأمور، إذ يتطلب الإلمام بالوظيفة المالية إسنادها إلى إدارة كاملة، ويقتصر دور المسير المالي على الإشراف والتنسيق، بينما تتولى مجموعة من الأفراد باقي المهام كمساعدين ماليين ضمن الإدارة المالية. وحينها تتحدد وظائف المسير المالي فيما يلي³:

- تحليل الوضعية المالية الماضية والحالية للمؤسسة بالاستعانة بالكشوفات المحاسبية مثل الميزانيات المحاسبية وجدول حسابات النتائج، لتحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص الحلول المناسبة.
- وضع خطط مالية على شكل موازنات تقديرية للمبيعات، الإنتاج، التمويل، الاستثمارات، والخزينة، مع تحليل الفروق في الموازنات السابقة للتوفيق بين سيولة المؤسسة على المدى القصير وربحيته على المدى الطويل.
- تحديد هيكل تمويل يتناسب مع طبيعة نشاط المؤسسة وظروفها الخارجية، مع بيان مصادر التمويل المتاحة وتكلفتها، ووضع المزيج التمويلي الأمثل لتعظيم منافع المساهمين.

¹ يزة رابح مراد، "تسيير الموارد البشرية بالإدارة العامة"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، سطيف، الجزائر، 2016، ص 215.

² العامري محمد على إبراهيم، "الإدارة المالية الحديثة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 24.

³ السلوس مبارك ناصر، "التسيير المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص 10.

- وضع برنامج لإدارة الأصول الثابتة يشمل التجديد والتوسع، لضمان مواكبة التطورات التكنولوجية في سوق المنتجات وزيادة الحصة السوقية، مع تأمين رأس المال العامل للتوفيق بين سيولة الأصول واستحقاقية الخصوم.
- تخصيص احتياطات لمواجهة الظروف المالية الطارئة في المؤسسة، والتي قد تنشأ عن مخاطر عامة تستدعي الاندماج بدلاً من الإفلاس¹.

المطلب الثالث: محددات التسيير المالي ومتطلباته العملية

نستعرض في هذا المطلب العوامل والمتغيرات المؤثرة في التسيير المالي. كما نوضح فيه المراحل العملية للتسيير المالي ومسؤولياته العملية المختلفة، إضافة إلى التعرف على العلاقة الحيوية للتسيير المالي مع المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

أولاً: المتغيرات والعوامل المؤثرة في عملية التسيير المالي

لا شك أن المحيط المالي أصبح اليوم أكثر خطورة وتعقيداً مما كان عليه في الماضي، نتيجة للتطور التكنولوجي، وظهور دور نظم المعلومات، وتحرير الأسواق، وما صاحب ذلك من توجه نحو عولمة أنشطة المؤسسات. وقد جعل هذا التأقلم مع المحيط المالي أمراً صعباً ومعقداً من جهة، وضرورياً وحتمياً من جهة أخرى. وقد تؤثر مكونات المحيط المالي على قدرة التسيير المالي على تحقيق أهدافه، لذا من الضروري التعرف على المتغيرات المؤثرة، وهي²:

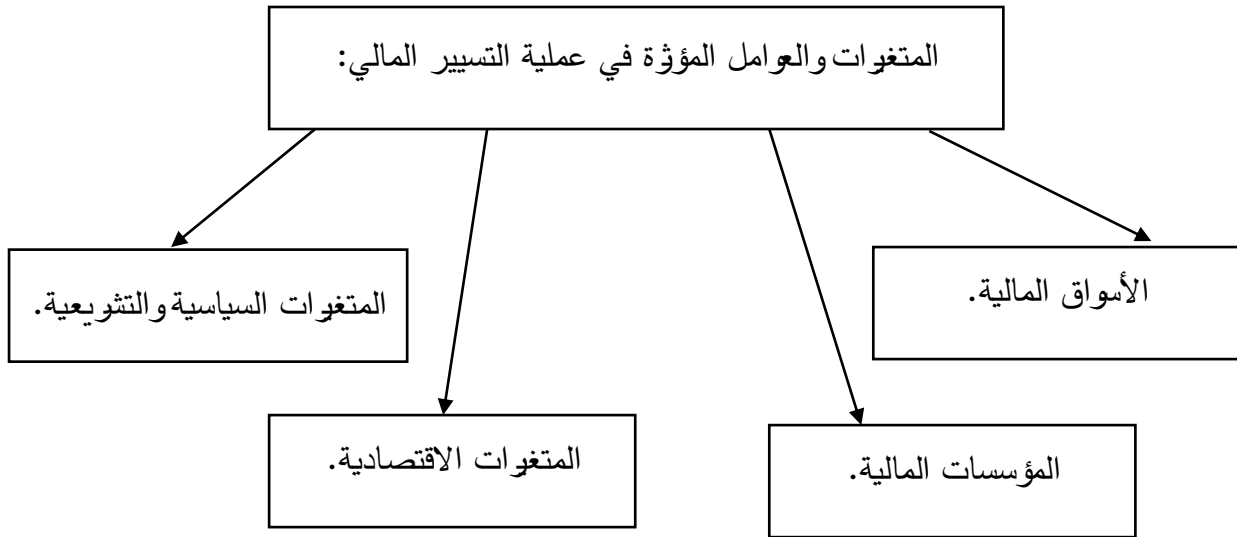
- **الأسواق المالية:** وجود أسواق مالية كفؤة يوفر مزايا عدة، منها تخفيض تكاليف التمويل وتسهيل ابتكار الأدوات المالية التي تحتاجها المؤسسات، كما يحفز المؤسسات على تحسين مستوى الأداء وزيادة قيمتها على المدى الطويل.
- **المؤسسات المالية:** تمثل المؤسسات المالية اليوم ضرورة حيوية في الاقتصاد، ليس فقط لدورها كمتعامل اقتصادي مهم، بل لأنها توفر حلولاً للعديد من المشكلات المرتبطة بالتمويل. وتنقسم هذه المؤسسات إلى نوعين: مؤسسات مالية نقدية، ومؤسسات مالية غير نقدية.

¹ السلوس مبارك ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 10.

² سليمان محمد، "دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح دراسة ميدانية على مستوى المسابح (الأولمبية ونصف أولمبية بسكرة)"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص ص 27-28.

- المتغيرات الاقتصادية: تشمل مجموعة عوامل النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المؤسسة. وقد يوفر النظام الاقتصادي عناصر إيجابية أو سلبية للمؤسسة. ومن أهم المتغيرات الاقتصادية معدلات الفائدة، التضخم، ومعدلات الصرف.
- المتغيرات السياسية والتشريعية: تعتبر هذه المتغيرات محدداً أساسياً للقرارات المالية، إذ لا تؤثر فقط على نتائج المؤسسة، بل تمتد لتشمل رؤوس الأموال المستثمرة على مستوى الدولة. لذلك، يولي المسؤول المالي أهمية كبيرة لهذه المتغيرات لما توفره من فرص وتحديات. فهي تؤثر في البيئة المالية للتسيير المالي بالمؤسسة بصفة مباشرة أو غير مباشرة من خلال ما تفرضه من قيود أو ما توفر هذه من امتيازات مثل: النظم الاقتصادية، الشراكة التكتلات¹.

الشكل رقم (1-2): المتغيرات والعوامل المؤثرة في عملية التسيير المالي.



المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانياً: المسؤوليات العملية للتسيير المالي

يقوم التسيير المالي بمجموعة من المسؤوليات العملية، وتتمثل في²:

- أ- **تعظيم قيمة المؤسسة:** تزداد قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر حيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة حالياً، بل يجب أن تسعى إلى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال دراسة المردودية المستقبلية، وتحديد الجدوى من المشاريع الاستثمارية في المستقبل، ومن ثم يمكن توقع حجم الثروة من خلال النتائج المحققة في الماضي والحاضر، ومن خلال ما يعرف بالقيمة الحالية

¹ سليمان محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 27-28.

² بن ساسي الياس، قريشي يوسف، "التسيير المالي والإدارة المالية"، الجزء الأول، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 40.

للمؤسسة، و تتمثل مسؤولية التسيير المالي هنا في تعظيم النتائج الحالية و المستقبلية، و التحكم في المخاطر المتعلقة بالنشاط و البيئة و ذلك بهدف تدنيتهما إلى أدنى المستويات ، و بالتالي يتحقق الهدف الأساسي و المتمثل في ارتفاع قيمة المؤسسة.

ب- **المحافظة على مستوى الأداء المالي:** لتحقيق مستويات عالية لقيمة المؤسسة، يجب أن تحقق المؤسسة أداءً ماليًا مرتفعًا. ويتحقق ذلك من خلال تعظيم النتائج عن طريق تحسين المردودية، أي خفض التكاليف وزيادة الإيرادات باستمرار، على المدى المتوسط والطويل، بهدف تراكم الثروة وتحقيق الاستقرار في مستوى الأداء. إلا أن هناك عدة قيود تؤثر على الفعالية والأداء، ويجب على المؤسسة التعامل معها لتحقيق أهدافها. وتتضمن هذه القيود: قوى الموردين الذين يطالبون المؤسسة بتسديد المقابل المالي مقابل توريد الموارد. وقوى العملاء الذين يقبلون مستوى معينًا من الأسعار والجودة والخدمات المقدمة.

ت- **التحكم في المخاطر المالية:** مواجهة المخاطر المالية يعد من بين أهم أهداف التسيير المالي، وهي مخاطر متنوعة منها ما يتعلق بالشروع في نشاطات ومشاريع مستقبلية. وهناك مخاطر متعلقة بالاستغلال، ومنها مخاطر هيكل التكاليف، أثر الرافعة المالية مخاطر الإفلاس والعسر المالي، أما المخاطر المرتبطة بالبيئة فهي ناتجة عن عوامل عدم التأكد وحالة اللاإستقرار وهي مخاطر الاضطراب في أسعار الصرف وقيمة المؤسسة ومن المخاطر ما يتعلق بالمحيط السياسي والإداري الذي تعمل فيه المؤسسة حيث يؤدي عدم الاستقرار في هذه المجالات إلى أضرار هامة على تحقيق الأمثلية في قيمة المؤسسة.

ثالثا: علاقة التسيير المالي بالمحيط

بما أن المؤسسة ترتبط بمحيطها الداخلي والخارجي، يجب على وظيفة التسيير المالي التعامل مع

كلاهما:

1) علاقة التسيير المالي بالمحيط الداخلي:

لضمان استمرار الإنتاج، يقوم المسير المالي بتوفير الأموال اللازمة للحصول على المواد الأولية من جهة، وللتحقق الاستثمارات من جهة أخرى، وفق الأهداف المحددة من طرف مسؤول الإنتاج. كما يضمن توفير الاحتياجات اللازمة لتطبيق سياسة المؤسسة في مجال البيع، والتي تتم عبر الحملات الإعلانية وما يحدد مسبقاً من طرف المصلحة التجارية.

يعتبر المسير المالي في جميع الحالات الحكم بين الاحتياجات المقدمة من المسؤولين والمتطلبات المالية للمؤسسة، ويعمل كمستشار لدعم الاستراتيجية العامة. كما يمكن أن يتدخل في عمليات التوظيف وتحديد الرواتب وكل المعطيات الإدارية المؤثرة على التسيير المالي¹.

(2) علاقة التسيير المالي بالمحيط الخارجي:

يقوم المسير المالي بوضع مخطط التمويل على المدى المتوسط والطويل بناءً على المعلومات المتعلقة بالاحتياجات المالية الداخلية، والتي تشمل الاحتياجات المالية للاستثمارات الصناعية والتجارية، مع تحديد الموارد المالية المطلوبة. كما يضع مخططاً للخزينة لضمان قدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات قصيرة المدى. لإظهار الاحتياجات المالية، يتواصل المسير المالي مع الأطراف الخارجية مثل المساهمين والمصرفيين والمتدخلين في سوق البورصة في المؤسسات الكبيرة، لإقناعهم بأن الاحتياجات مبررة وأن المؤسسة موثوقة وقادرة على الوفاء بالالتزامات الحالية والمستقبلية، عبر تقديم وثائق تقديرية مقنعة والعمل على الحصول على الأموال بأقل التكاليف².

¹ ناصر دادى عدون، "المؤسسة الاقتصادية، موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها"، مرجع سبق ذكره، ص 24.

² المرجع نفسه، ص 24.

المبحث الثالث: الرقمنة كأداة لتحسين كفاءة التسيير المالي

لقد أصبح التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه في مختلف القطاعات، خاصة في ظل التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تفرضه من تحديات جديدة في مجال الحوكمة المالية. وقد أضحت اعتماد الرقمنة عاملاً محورياً في تحسين كفاءة التسيير المالي، كما تمثل الرقمنة أداة فعالة في هذا المجال. وفي هذا الإطار يتناول هذا المبحث مختلف وظائف ووسائل الرقمنة، إضافة إلى المزايا المحققة في مجال التسيير المالي، مع عرض أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة، بما يساهم في إبراز أهمية الرقمنة كمدخل لتحديث الإدارة العمومية وتحسين أدائها المالي.

المطلب الأول: وظائف ووسائل الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي

تعد الرقمنة حجر الأساس في بناء اقتصاديات قوية ومبتكرة، حيث تساهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات، تسريع العمليات، وتمكين المؤسسات من اتخاذ قرارات مستنيرة بناء على تحليل البيانات. وفيما يلي أبرز وظائف ووسائل الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي.

أولاً: وظائف الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي

إن الانتقال نحو استخدام الرقمنة بالتقنيات الحديثة تقوم بخدمة المواطن وجعله من أولوياتها باعتبارها أداة محرك لهذه الخدمة، ولبلوغ ذلك استندت الرقمنة على الوظائف التالية من أجل تحسين كفاءة التسيير المالي¹:

(1) التخطيط الإلكتروني: لتحقيق أهداف أي مؤسسة يجب الاعتماد على خطط طويلة ومتوسطة الأجل، أما فيما يخص التخطيط الإلكتروني فالتخطيط مرنة ومتغيرة بصورة ديناميكية ومستمرة تعتمد على تدفق كم هائل من المعلومات عن بيئة الإدارة العمومية ولا يقتصر التخطيط الإلكتروني على الإدارة العليا بل يتم إشراف كافة الموظفين في وضع الخطط والبرامج للعمل نظراً لمعرفتهم بالمواقف الفعلية في علاقة الإدارة العمومية بالمواطنين، المؤسسات والمشكلات التي تواجههم في أداء أعمالهم، لذلك تتوجه الإدارة إلى التخطيط الأفقي بدلاً من الاتجاه التقليدي السائد بأن يتم التخطيط من الأعلى إلى الأسفل.

(2) التنظيم الإلكتروني: يتغير حسب طبيعة المهام والأنشطة التي يكلف بها الجهاز الإداري، ويعتمد على الاتصالات داخل الإدارة أو خارجها، وتنقل المركزية من قمة الهيكل التنظيمي لتحل محلها مراكز السلطة

¹ بلقاسم بعداش، "دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، مذكرة ماستر، تخصص العلوم السياسية والعلاقات الدولية (إدارة محلية)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2021، ص ص 48-49.

المتعددة، وفقاً لمبدأ اللامركزية، وبذلك تتحول الهياكل التنظيمية إلى هياكل متشابكة بدلاً من الهياكل الهرمية.

(3) **القيادة الإلكترونية:** وهي التي تسمح للموظف بالرجوع إلى قاعدة البيانات دون حاجة إلى الرجوع إلى الرؤساء، وبالتالي فالمجال الإلكتروني يقدم خدمات عامة سواء كان استشارية أو عبارة عن حلول للمشاكل ويؤدي إلى الإبداع والولاء لدى الموظفين.

(4) **الرقابة الإلكترونية:** إن الرقابة على النظم الإلكترونية تكون داخلية أو خارجية، وذلك من أجل المحافظة على أمن المعلومات، ويكون الاعتماد على الرقابة على النتائج، ويتم نجاح الرقابة بتحقيق مبدأ الالتزام لدى الموظفين أي رقابة ذاتية على أعمالهم.

(5) **الخدمات الإلكترونية:** هي تقديم خدمة عبر وسائل وشبكات إلكترونية كالإنترنت، وتعد عملية تقديم الخدمة الإلكترونية وتسليمها من عناصر تحقيق الميزة التنافسية والأساس المرتكز عليه في مجال القيمة المضافة، حيث تشمل التعريف بكيفية تقديم الخدمة الإلكترونية للمستفيد والأهم من ذلك الكفاءة، السرعة الاعتيادية أثناء تسليم الخدمة في الوقت الحقيقي بما يفوق توقعات المستفيد، وهنا تتحقق حالة الرضا المنشود لدى هؤلاء المستفيدين من الخدمة الإلكترونية اللائقة والسريعة وذات الثقة العالية.

(6) **البوابة الإلكترونية:** هي عبارة عن تجميع كبير من الخدمات الإلكترونية عبر مدخل موحد، وهي هي عبارة عن تجميع كبير من الخدمات الإلكترونية عبر مدخل موحد، وهي التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد عبر بوابة الكترونية، تهدف إلى خدمة الجمهور من طبيعة متشابهة، وهي أيضا الحل الذي يسمح بتجميع المحتوى من مصادر مختلفة، وينطوي على التواصل الفعال بين الجهات الفاعلة المسؤولة عن توفير وتحديث البيانات والمعلومات على أساس إقليمي واسع يستند على منطق المشاركة والتواصل¹.

¹ بلقاسم بعداش، مرجع سبق ذكره، ص ص 48-49.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للرقمنة والتسيير المالي

ثانياً: وسائل الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي

1) البرمجيات : البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة¹.

قد تتوفر لدى المنظمة أنظمة برمجية جزئية قديمة أو حديثة ، وفي الغالب سنفترض أنه يوجد لدى المنظمة أنظمة برمجية حيث أن الأنظمة البرمجية لوظائف المنظمة المختلفة مثل أنظمة HRMIS، المخزون، المالية، الأجور وغيرها موجودة في المنظمات منذ زمن بعيد، فذلك ستكون المنظمة أمام الخيارات التالية:

- تطوير المنظومة الحالية.
- البدء في إنشاء منظومة برمجية جديدة يقوم بتصميمها موظفو المنظمة.
- شراء المنظومة من موردين محليين أو عالميين.
- تأجير المنظومة في حال عدم تمكن المؤسسة من الشراء.

وفي الغالب تقوم المنظمة إما بشراء منظومة جاهزة كاملة تحتوي أنظمة شاملة للمنظمة بهدف التحول للإدارة الإلكترونية، أو تقوم ببرمجة تلك المنظومة في حال توفر صناع المعرفة لديها، مثلما تفعل بعض الجامعات، حيث تتوفر لديها طاقم معرفة في مراكز تكنولوجيا المعلومات يقوم بتطوير وتجهيز أنظمة حاسوبية متكاملة بهدف التحول إلى الإدارة الإلكترونية الكاملة².

(2) الشبكات: فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت، الأكسترنات، وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة وإدارتها الإلكترونية³. لعل هذا العنصر يعتبر هو الأهم من الناحية الفنية، فبدونه لا وجود للإدارة الإلكترونية أو لأي مفهوم إلكتروني موجود حالياً⁴.

(3) صناع المعرفة: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية Leaderships Digital والمديرون والمحلولون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة. ويتولى صناع المعرفة

¹ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة - الجزائر"، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 9، 2011، ص 90.

² يوسف محمد يوسف أبو أمونة، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية، قطاع غزة"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 37.

³ موسى عبد الناصر، مرجع سبق ذكره، ص 90.

⁴ يوسف محمد يوسف أبو أمونة، المرجع نفسه، ص 37.

إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الادارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى¹.

(4) عتاد الحاسوب : المقصود بعتاد الحاسوب أجهزة الحاسوب والخادمت وملحقاتها، ونظراً لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المنظمات، فمن الأفضل للمنظمة السعي إلى امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين:

- توفير تكاليف التطوير المستمرة وتكاليف الصيانة
 - ملائمة العتاد للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات
- أما من حيث الأنواع وأفضلها فهذا اجتهاد يرجع في الأساس إلى مدى حاجة المنظمة للعتاد والتطبيقات المستخدمة فيها.

بطبيعة الحال يرافق الأجهزة معدات كثيرة أساسية وأخرى كمالية، كالطابعات، الكاميرات، أجهزة الصوت، المساحات الضوئية، عارض المعلومات، وسائط التخزين وغيرها².

ثالثاً: مزايا رقمنة التسيير المالي

ورد في تقرير الصندوق الدولي جملة من المزايا في مجال رقمنة التسيير المالي نذكر منها³:

- من شأن الرقمنة تحسين كفاءة الإنفاق حيث تحد استخدام تقنيات الرقمنة من أوجه القصور البيروقراطي واستهداف الأشخاص المعنيين بشكل أفضل، وتحقيق وفرة مالية عامة، ويمكن للرقمنة أن تجعل عمليات التبادلات المالية أكثر شفافية وشمولاً، وكفاءة، بحيث تحد من تضارب المصالح وسوء التسيير المالي على مستوى المؤسسات العمومية.
- زيادة حصيلة الإيرادات من خلال تحسين الامتثال الضريبي: حيث يسد المواطن والمعاملين الاقتصاديين التزاماتهم الضريبية عندما يكون لديهم ثقة في فعالية الإنفاق الحكومي وهو ما يتحقق باستخدام الرقمنة.

¹ موسى عبد الناصر، مرجع سبق ذكره، ص 90.

² يوسف محمد يوسف أبو أمونة، مرجع سبق ذكره، ص 37.

³ أمال طواهرية، عادل بن عمر، "الرقمنة كآلية لتجسيد كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري"، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، المجلد 5، العدد 1، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2023، ص 95.

- إنفاق حكومي أكثر كفاءة بفضل تزايد قوة العمليات الميزانية، كما تتيح الرقمنة سلاحاً جديداً لمحاربة الفساد المالي من خلال تزويد الحكومات بمنصات جديدة للتعامل مع المواطنين والمتعاملين الاقتصاديين وتؤدي إلى مزيد من الشفافية والمساءلة من خلال تسيير إمكانيات الاطلاع على المعلومات¹.

المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة

نستعرض فيما يلي أبرز الأدبيات والدراسات التي بحثت في مواضيع مقارنة لموضع الدراسة، وذلك من خلال تسليط الضوء على اهم التجارب العربية والأجنبية المرتبطة بالموضوع، وهي كما يأتي :

أولاً: الدراسات السابقة حول الرقمنة

❖ الدراسة الأولى

دراسة صليحة بن نملة، بعنوان "واقع الرقمنة في الجزائر"، دراسة علمية منشورة في مجلة الفكر القانوني والسياسي، جامعة الجزائر 1، مجلد 9، عدد 2، سنة 2055، هدفت الدراسة إلى التعرف على التوجه الرقمي على مستوى الإدارة وأيضاً واقع الرقمنة على الصعيد العملي خاصة فيما يتعلق بالتوجه نحو تبني الاقتصاد الرقمي. وذلك التعرف على أهم العوامل التي تعول عليها الجزائر في نجاح مشروع الرقمنة، شملت هذه الدراسة 3 فرضيات رئيسية تمثلت في:

- بالرغم من حداثة تجربة الجزائر في مجال الرقمنة الا أنها حققت تقدماً ملحوظاً.
- أثر الرقمنة في تحسين تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الجزائر من خلال تقوية وتطوير البنية التحتية وتحرر القطاع.
- تساهم تكنولوجيات المعلومات والاتصال في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية، مما يجعلها وسيلة بالغة الأهمية في تحقيق الاندماج في الرقمنة.

وتم استخدام المنهج الوصفي لعرض مختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بمجال البحث، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- أحرزت الجزائر تقدماً كبيراً في مجال الرقمنة، حيث وصلت إلى مستوى متقدم في العديد من القطاعات من حيث توسيع الخدمات الرقمية وإنشاء قاعدة بيانات آمنة من شأنها أن تقرب الإدارة من المواطن وتضمن جودة الخدمة.

¹ آمال طواهرية، عادل بن عمر، مرجع سبق ذكره، ص 95.

- إن السلطات العليا في بلادنا تولي أهمية كبيرة لتسريع التحول الرقمي، وتوسيع استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الإدارات والخدمات العامة، وتحسين إدارة القطاع الاقتصادي، حتى لا يواجه المواطنون أي قيود في الاستفادة من الخدمات العامة الرقمية.
- لا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال إنشاء بنية تحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية، والاتصال بالشبكة الدولية ذات القدرة العالية على نقل البيانات، وزيادة قدرة الشبكات الثابتة والمتحركة، مما يمكن أن يخلق الظروف المواتية لمزيد من تطوير برنامج الرقمنة الوطني.

❖ الدراسة الثانية:

دراسة اسيل صالح سليمان الدبيسة، بعنوان "أثر الرقمنة على جودة المعلومات المحاسبية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية الأعمال، جامعة جرش، الأردن، سنة 2024. تمثل هدف الدراسة الرئيسي في التعرف على أثر الرقمنة بأبعادها مجتمعة (الرقابة الرقمية، العمليات الرقمية والاتصال الرقمي الترميز الرقمي، التحقق الرقمي، والمصادقة البيومترية) على جودة المعلومات المحاسبية بأبعادها (الملاءمة، التمثيل الصادق، القابلية للفهم، القابلية للمقارنة، القابلية للتحقق، التوقيت المناسب) في البنوك التجارية الأردنية. وقامت الدراسة على فرضية رئيسية تتمثل في أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للرقمنة بدلالة أبعادها مجتمعة الرقابة الرقمية العمليات الرقمية الاتصال الرقمي الترميز الرقمي التحقق الرقمي المصادقة البيومترية على جودة المعلومات المحاسبية بدلالة أبعادها مجتمعة (الملاءمة، التمثيل الصادق القابلية للفهم، القابلية للمقارنة، القابلية للتحقق التوقيت المناسب في البنوك التجارية الأردنية.

تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وأيضاً تطبيق أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، واستخدام ال SPSS.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها:

- ارتفاع مستوى اهتمام البنوك التجارية الأردنية بالرقمنة، كما تبين ارتفاع مستوى اهتمام البنوك التجارية الأردنية بكل من الرقابة الرقمية والعمليات الرقمية والاتصال الرقمي والتميز الرقمي والتحقق الرقمي والمصادقة البيومترية، وهذا يدل على اهتمام البنوك التجارية الأردنية بالتحول الرقمي والتكنولوجيا الرقمية والاستفادة منها في قطاع الخدمات المالية في زيادة الكفاءة في العمليات المالية والمصرفية، وتوفير خدمات مصرفية رقمية متقدمة للعملاء وتطوير حلول وابتكارات رقمية جديدة تلبي توقعات العملاء وتطوير

استراتيجيات رقمية تعزز التنافسية وتحقق النمو في عصر التكنولوجيا الرقمية وتعزيز الأمان وحماية حسابات العملاء.

- ارتفاع مستوى اهتمام البنوك التجارية الأردنية بجودة المعلومات المحاسبية، كما تبين ارتفاع مستوى اهتمام البنوك التجارية الأردنية بكل من الملاءمة والتمثيل الصادق والقابلية للفهم والقابلية للمقارنة والقابلية للتحقق والتوقيت المناسب، وهذا يدل على اهتمام البنوك التجارية الأردنية بتحقيق أعلى مستويات الشفافية والدقة في تقديم المعلومات المالية وتطوير نظام المحاسبة والتقارير المالية، ويدل على اهتمام البنوك التجارية الأردنية بتلبية احتياجات العملاء والمستثمرين من المعلومات المالية الدقيقة والموثوقة، والاستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية والاستراتيجية والتخطيطية الفعالة كما يدل على اهتمام البنوك التجارية الأردنية بالامتثال للضوابط واللوائح المحاسبية والمالية وتحقيق التميز في السوق وتعزيز شفافية العمليات والنزاهة في التقارير المالية وكسب ثقة العملاء والمستثمرين.

❖ الدراسة الثالثة:

دراسة فحيمة ايمان، بعنوان: "رقمنة الخدمة العمومية وأثرها على الأمن المعلوماتي للمرفق العام في الجزائر دراسة حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي"، أطروحة دكتوراه، تخصص الإدارة العمومية والتنمية السياسية، بكلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2023-2024، تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على سلبيات ونقائص الإدارة الجزائرية التقليدية، التي كانت من أبرز دوافع تبني الرقمنة كاستراتيجية حديثة في مجال الإصلاح الإداري، وتسلط الضوء على أثر التحول الرقمي على الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر، أيضا الوقوف على أبرز مزايا ومكاسب، مخاطر وتحديات الرقمنة. شملت هذه الدراسة مجموعة من الفرضيات والتي تمثلت في:

- التحول الرقمي في الجزائر فرضته متغيرات البيئة الوطنية والعالمية.
- تؤثر رقمنة الخدمة العمومية في الجزائر على الأمن المعلوماتي للمرفق العام.
- يتوقف نجاح الرقمنة وحماية الأمن المعلوماتي لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر على وجود المورد البشري المؤهل والكفاء.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على تكاملية منهجية شملت المنهج التاريخي، المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، واستخدام أداة الاستبيان في هذه الدراسة.

أما مجتمع البحث فشمّل المستوى البيداغوجي (نائب عميد، والإداري)، مدير الموارد البشرية بالجامعة والتقني (رئيس مكتب الإستراتيجية الرقمية، ومهندس دولة أو مهندس).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تؤدي رقمنة الخدمة العمومية إلى تحسين أداء المرافق العمومية لما لها من مزايا.
 - تؤثر الرقمنة على الأمن المعلوماتي للمرفق العام فهي وجهان لعملة واحدة، إذ تحقق الدول والمؤسسات مكاسب وأهداف ومزايا عديدة من جراء تكييف منظوماتها وإداراتها مع التطورات التكنولوجية من خلال دمج أحدث التقنيات لدى أجهزتها وقطاعاتها، لكن قد تنجر عن الرقمنة مخاطر وتحديات ترتبط بالجريمة المعلوماتية وكل أشكال التهديدات التي تمس بأمن المعلومات.
 - وأيضاً من خلال نتائج الاستبيان في الدراسة تبين أن المؤسسات الجامعية تحوز على أهم المتطلبات المادية والتقنية والبشرية والتنظيمية والإدارية والقانونية، ولكن لا زالت هناك بعض النقائص وهذا يمكن ارجاعه لحداثة تجربة الرقمنة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي التي كانت انطلاقها الفعلية بداية سنة 2022.
- ❖ الدراسة الرابعة:

دراسة Ángel Sabino Mirón Sanguino, Rodriguez ، Triana Arias Abelaira, Carlos Diaz

Ariza، بعنوان "Current Perspectives on Responsible Digitalization: A Bibliometric Review of the Concept"، دراسة علمية منشورة في مجلة Sustainability، المجلد 17، العدد 5، سنة 2025. هدفت هذه الدراسة إلى تجميع جميع الأبحاث التي أجريت حتى الآن حول الاستدامة والرقمنة والتحول الرقمي، وذلك للمساهمة في الأدبيات ذات الصلة، واستكشاف أبرز المواضيع وأكثرها تكراراً، بهدف تحليل العلاقة بين هذه المصطلحات والاستدامة لاحقاً، وبالتالي سدّ ثغرة في الأدبيات. وسعت إلى الاستجابة لآراء باحثين مثل الذين يقترحون إجراء المزيد من البحوث لاستكشاف العلاقة بين الرقمنة والاستدامة.

لم تحدد الدراسة المنهج الذي اعتمدته، واستخدمت برنامج SciMAT لقدرته على تصوير شبكات الكلمات المشتركة والاستشهادات المشتركة، وخلصت الدراسة إلى أن الرقمنة والتحول الرقمي والاستدامة تشكل محوراً مشتركاً لعدة مجالات بحثية؛ إلا أن أكثرها شيوعاً بين الأكاديميين هما علوم البيئة وتقنيات العلوم الخضراء المستدامة، حيث نُشرت 31 مقالة في المجال الأول و29 في الثاني.

علاوة على ذلك، استنتجت الدراسة أنه لم تُنشر أولى الأبحاث المتعلقة بالكلمات المفتاحية لدراستنا إلا في الفترة ما بين 2018 و2024، إذ لم يتجاوز عدد الدراسات البحثية المنشورة منذ بداية تسجيلات قاعدة

بيانات Web of Science وحتى عام 2022، 32 دراسة. ويبلغ إجمالي المنشورات الحالية حول الموضوع قيد الدراسة 72 منشورًا.

ثانياً: الدراسات السابقة حول التسيير المالي

❖ الدراسة الأولى:

دراسة باي بو مزراق عاشور، غاليب عمر والخميسي سليمان، بعنوان "التسيير المالي والمحاسبي بالمؤسسات العمومية للصحة في ظل ثلاثة أبعاد قانونية"، دراسة علمية منشورة في مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 7، العدد 1، جامعة البليدة 2، 2024، تهدف هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر قانون الصحة رقم 18-11 والقانون العضوي 18-15 وكذا قانون المحاسبة العمومية 23-07 على التسيير المالي والمحاسبي بالمؤسسة العمومية الصحية، تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي الاستدلالي، ومن ثم الاعتماد على المنهج الاستنباطي.

وقد خلصت الدراسة إلى أنه تم إعطاء المؤسسة العمومية للصحة صفة التسيير الخاص، بدل أن تكون إدارية، كما أن المحاسبة على أساس الاستحقاق التي أتى بها قانون المحاسبة العمومية الجديد، تساهم بشكل فعال في تحسين التسيير المحاسبي بالمؤسسات الصحية خاصة مع الإجراءات الميزانية الجديدة حسب القانون العضوي القوانين المالية.

❖ الدراسة الثانية:

دراسة مولاي ختير صالح صابري، بعنوان "تأثير القواعد الاحترازية من بازل 1 الى بازل 3 على التسيير المالي في البنوك الجزائرية العمومية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص بنوك، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2017-2018، هدفت الدراسة إلى إبراز دور البنوك في تطوير نشاطها مع احترامها لقوانين الاحترازية خاصة بعد الازمات العالمية و إظهار أهميتها و المعالم الجديدة لهذه القوانين ومشاكل تطبيقها و مسايرة البنوك الجزائرية لها و أيضا تحقيق رؤية جديدة في عملية إدارة مخاطر القروض عن طريق جميع المراحل الرئيسية و الهامة للائتمان البنكي و بالتالي اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب للحد أو التقليل من الخطر.

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي والوصفي التحليلي، وقد اشتملت عينة الدراسة (31) واحد وثلاثين بنك، واستخدمت الأسلوب التحليلي، واستخدام الإحصاء وتحليل البيانات، والاستبيان.

وخلصت الدراسة لأن المؤسسات البنكية تتعرض في نشاطها الحالي إلى مجموعة متنوعة من المخاطر كما أنها مطالبة بإدارتها وتسييرها وبغية مواءمة تحديات المنافسة الدولية ومساعدة البنوك على إدارة مخاطرها على نحو أفضل، وكذلك استقرار القطاع المصرفي الوطني والدولي بأكمله، ظهرت لجنة بازل للرقابة والإشراف المصرفي لتحقيق هذه الأهداف.

❖ الدراسة الثالثة:

دراسة الشارف عيسى فاطيمة الزهرة، بعنوان "فعالية التسيير المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بملبنة الساحل مستغانم"، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2022-2023، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التسيير المالي في تسيير الموارد المالي التابعة الخاصة بالمؤسسة وكيفية خلق هامش الأمان المالي لها في حالة مواجهتها للصعوبات والاحتياجات.

استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وإدخال عنصر الملاحظة والاستنتاج كأدوات إعداد مختلف النتائج المتحصل عليها، أيضا تم استخدام أدوات التحليل المالي المختلفة (مؤشرات التحليل المالي والموازنات التقديرية) وتطبيقهم في مؤسسة ملبنة الساحل، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

- المؤسسة كيفما كان نشاطها وشكلها وطبيعة عملها هي بحاجة ماسة أو يمكن القول مجبرة على تطبيق التسيير المالي بشكله الكامل لضمان تحقيق أهدافها واستمراريتها.
- لكل مصدر تمويلي خصائصه المتفردة التي تجعله مصدرا ملائما يزيد من فرص وإمكانيات استخدامه بالطرق المثلى.
- المؤسسات الجزائرية ما زالت في حاجة إلى قفزة كبيرة فيما يخص الجهاز المالي والمحاسبي والذي يسهل المعاملات اليومية الخاصة بها كفرصة زائدة من أجل التطوير والتوازن.

❖ الدراسة الرابعة:

دراسة Wan Nurulasiah, Wan Mustapa, Nurul Labanihuda Abdull Rahman, Ahmad Zulhusny Rozali, Hafizul Fahri Hanafi, Rabeatul Husna Abdull Rahman, Fatin Syazwani Safiyuddin بعنوان " A bibliometric analysis of financial management from Web of Science (WoS) database"، منشورة في مجلة Financial Blockchain، العدد 8، الصين، سنة 2025، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم خريطة معرفية شاملة وتحليل متعمق لأبحاث الإدارة المالية لفهم أفضل للاتجاهات العالمية

في هذا المجال التي ظهرت بين عامي 2017 و2025. تقدم هذه الدراسة تحليلاً بصرياً لـ 759 مقالة بحثية منشورة في قواعد بيانات Web of Science (WoS) بين عامي 2017 و2025.

وخلصت الدراسة لأنه لا يزال التسيير المالي مجالاً محورياً يحظى باهتمام الحكومات وصناع السياسات والممارسين والباحثين الأكاديميين، نظراً لدورها الهام في ضمان الاستقرار الاقتصادي والأداء المؤسسي. وأن التسيير المالي ليس مجالاً راسخاً فحسب، بل يشهد أيضاً نمواً مطرداً في مخرجاتها البحثية. ومن النتائج اللافتة للنظر بروز الصين كدولة رائدة من حيث حجم المنشورات، متجاوزة الولايات المتحدة. وخلصت أيضاً أنه قد يعكس هذا التحول تغيرات أوسع في ريادة البحث العلمي عالمياً، وزيادة الاستثمار الحكومي في التعليم العالي والبحث العلمي في الصين، وإعطاء الأولوية للاستقرار المالي والابتكار ضمن أطر السياسات الوطنية. يشير هذا التوجه إلى إعادة توزيع محتملة للنموذج في هذا المجال، ويدعو إلى مزيد من البحث في العوامل المؤسسية والسياسية الدافعة وراء هيمنة الصين المتنامية في بحوث الإدارة المالية.

ثالثاً: الدراسات السابقة حول الرقمنة والتسيير المالي

❖ الدراسة الأولى

دراسة امال طواهرية، عادل بن عمر، بعنوان "الرقمنة كآلية لتجسيد كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري"، دراسة علمية منشورة في مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، المجلد 5، العدد 1، جامعة سطيف 2، 2023، تهدف الدراسة إلى توضيح دور الرقمنة كآلية لزيادة الكفاءة والفعالية للتسيير المالي والإداري، شملت الدراسة فرضية رئيسية مفادها أن هناك علاقة تفاعلية وظيفية بين الرقمنة ومؤشرات كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها :

- أن هناك علاقة وثيقة بين الرقمنة وتأثيرها على كفاءة وفعالية وكذا شفافية التسيير المالي والإداري وبالتالي فلا غنى عن الرقمنة للتحول من الإدارة التقليدية الى نموذج التسيير العمومي الجديد كمقاربة إصلاحية للإدارة العمومية الجزائرية .
- التسيير العمومي بالجزائر بحاجة كبيرة إلى تغيير جذري ، كما أن هناك ضرورة التحديد الإستراتيجية الملائمة لتطويره ووضع مخطط علمي وعملي يهدف لوضع نهاية للتخلف الإداري وجعل إدارة المستقبل أكثر تكيفاً وحداثه مع التطور العلمي والتكنولوجي ومع متطلبات النظام الاقتصادي والاجتماعي وحتى السياسي الحالي والمستقبلي للجزائر .

- التماس إرادة سياسية للتحويل نحو الإدارة الرقمية من خلال التصريحات والإجراءات والمشاريع المتخذة من طرف الدولة الجزائرية وقناعاتها بضرورة رقمنة الإدارة العمومية وتخليصها من تضخم الجهاز البيروقراطي لاسيما بعد تفشي قضايا الفساد وكسب ثقة المواطن في الإدارات العمومية وبالتالي الدولة ككل، وكذا مواكبة التطورات العالمية في مجال الثورة العلمية في مجال التسيير الإداري والمالي.

❖ الدراسة الثانية

دراسة Silvia Avira, Rofi'ah, Endang Setyaningsih, Suryandari Sedyo Utami بعنوان "Digital Transformation in Financial Management: Harnessing Technology for Business Success"، دراسة علمية منشورة في مجلة INFLUENCE: International Journal of Science Review، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي في التسيير المالي على الكفاءة، وإدارة المخاطر، والعلاقات مع الأطراف الخارجية، واتخاذ القرارات المالية.

واعتمد البحث على المنهج النوعي من خلال البحث المكتبي، مستندًا إلى نتائج دراسات وأبحاث سابقة. وخلصت الدراسة لأن التحول الرقمي في التسيير المالي يُحقق فوائد جمة، منها زيادة الكفاءة التشغيلية عبر أتمتة العمليات المالية، والوصول الفوري إلى البيانات المالية لاتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة، وتحسين العلاقات مع الأطراف الخارجية من خلال زيادة سهولة الوصول إلى الخدمات المالية وتحسين جودتها.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

استعرضنا فيما سبق عدد من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بموضوع الدراسة، وفي هذا المطلب حاولنا تلخيص أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتوضيح أوجه الاختلاف.

أولاً: المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والدراسة الحالية

الجدول التالي يبين أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والتسيير المالي والدراسة الحالية:

الجدول رقم (1-2): المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والدراسة الحالية.

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة صليحة بن نملة	كلتا الدراستين تتناولان الواقع الجزائري في مرحلة زمنية متقاربة، وهي فترة التحول الرقمي المتسارع. وتلتقي الدراستان في الإشارة إلى أن التحول الرقمي نابغ من توجهات السلطات العليا لتطوير الإدارة وتقريبها من المواطن. تشترك الدراستان في استخدام المنهج الوصفي كقاعدة أساسية لتوصيف المفاهيم النظرية وتطور الرقمنة في الجزائر.	هذه الدراسة تتحدث عن الاقتصاد والبنية التحتية، بينما درستكم دراستنا تركيز على مؤسسات محددة بعينها (مؤسسات الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء). هذه الدراسة لم تتطرق للناحية المتعلقة بالتسيير المالي بل لواقع الرقمنة الإداري، أما دراستنا فتعوص في تفاصيل العمليات المالية الرقمية خاصة المتعلقة بالتسيير المالي.
دراسة اسيل صالح سليمان الدبيسة	تشترك الدراستان في الربط المباشر بين الأدوات الرقمية وبين المخرجات المالية والمحاسبية، أيضا أشارت دراسة الدبيسة إلى أن الرقمنة تزيد الكفاءة في العمليات المالية، وهو ما تسعى دراستنا غالبا لإثباته في مؤسسات الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء.	هذه الدراسة طبقت على البنوك (مؤسسات تهدف للربح ولديها أنظمة رقمنة متطورة جدا عالميا)، بينما دراستنا تتناول مؤسسات عمومية ذات طابع اجتماعي، أيضا ركزت على "جودة المعلومة"، بينما دراستنا تركز على "كفاءة التسيير المالي والرقمنة".
دراسة فحيمة ايمان	كلتا الدراستين تتناولان المرفق العام الجزائري، وكلاهما يسعى لتوضيح كيف تساهم الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام وتقريبه من المواطن.	ركزت هذه الدراسة على "الأمن المعلوماتي" (حماية البيانات من الاختراق والجريمة)، بينما دراستنا تركز على "الرقمنة في مجال التسيير المالي"،

أيضا هي لم تتطرق للجانب المالي أو المحاسبي، بينما دراستنا تكشف عن أثر الرقمنة في التسيير المالي.		
هذه الدراسة تحلل "ماذا كتب الباحثون"، بينما دراستنا تحلل "ماذا يحدث فعليا في الواقع العملي" لمؤسسات الضمان الاجتماعي. ركزت الدراسة العالمية على العلوم البيئية والتقنيات الخضراء، بينما تذهب دراستنا لقطاع المالية، وايضا يختلفان من الناحية التشريعية والقانونية نظرا لاختلاف البلدين.	كلتا الدراستين تتناولان موضوعا "حديث العهد وجديد" في الأدبيات العلمية، تشترك الدراستان في البحث عن "العلاقة" بين التكنولوجيا وأهداف أخرى (الاستدامة في دراستهم، والتسيير المالي في دراستنا).	دراسة Triana Arias، Abelaira, Carlos Diaz Ángel Sabino Mirón Sanguino, Rodriguez Ariza

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

ثانيا: المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالتسيير المالي والدراسة الحالية

الجدول التالي يلخص أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة المتعلقة بالتسيير المالي ودراستنا الحالية:

الجدول رقم (1-3): المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالتسيير المالي والدراسة الحالية.

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة باي بو مزراق عاشور، غاليب عمر والخميسي سليمان	كلتا الدراستين تتناولان مؤسسات عمومية جزائرية ذات طابع خدمي (صحة وضمان اجتماعي)، وهي قطاعات مترابطة وظيفياً، وتشارك في معالجة مفاهيم التسيير المالي الحديثة في الجزائر، خاصة في ظل القوانين المالية الجديدة التي تهدف للانتقال من "تسيير الوسائل" إلى "تسيير الأهداف والبرامج".	ركزت هذه الدراسة على "النص القانوني" كدافع للتغيير المالي، بينما تركز دراستنا على "الأداة التقنية (الرقمنة)" كوسيلة تحديثية وفعالية. كذلك دراستهم تركز على المؤسسات الصحية، أما دراستنا حول المؤسسات الاجتماعية.

دراسة مولاي ختير صالح صابري	تلتقي الدراستين في السعي نحو تحسين جودة التسيير المالي وضمان شفافيته، وكلاهما يعالج مؤسسات عمومية جزائرية، ولاعتماد على الأدوات الإحصائية لتحويل البيانات الميدانية إلى نتائج علمية. (الرقمنة).	دافع التغيير نحو الرقمنة حسب هذه الدراسة هو معايير دولية مفروضة (اتفاقيات بازل)، بينما في دراستنا فكان بسبب التحول التكنولوجي الوطني الذي تشهده مختلف القطاعات (سياسة الرقمنة).
دراسة الشارف عيسى فاطيمة الزهرة	تسعى الدراستان لإثبات أن المؤسسة الجزائرية "مجبرة" على تبني أساليب حديثة لضمان استمرارية المؤسسات وتحقيق أهدافها . وكلاهما يعالج واقع المؤسسات الجزائرية في مجال الرقمنة.	ركزت هذه الدراسة على الأدوات الكلاسيكية للتسيير المالي (المؤشرات، الموازنات التقديرية الورقية)، بينما دراستنا تركز على "التحول الرقمي" لهذه الأدوات.
دراسة Wan Nurulasiah, Wan Mustapa, Nurul Labanihuda Abdull Rahman, Ahmad Zulhusny Rozali, Hafizul Fahri Hanafi, Rabeatul Husna Abdull Rahman, Fatin Syazwani Safiyuddin	الدراستين يتشابهان من ناحية الفترة المعاصرة والتحول الرقمي الذي أصبح إلزاماً، مما يعكس مواكبة الدراستين لأحدث التغيرات في الفكر المالي.	هذه الدراسة عامة وشاملة، بينما دراستنا متخصصة في "التسيير المالي ضمن مجال الضمان الاجتماعي"، ركزت هذه الدراسة على "خريطة المعرفة" للإدارة المالية، بينما دراستنا تركز على "الأداة المحركة" لهذه المعرفة حالياً وهي الرقمنة.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

ثالثاً: المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والتسيير المالي والدراسة الحالية

الجدول التالي يلخص أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والتسيير المالي ودراستنا الحالية:

الجدول رقم (1-4): المقارنة بين الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة والتسيير المالي والدراسة الحالية.

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة آمال طواهرية وعادل بن عمر	تتشترك الدراستين في السعي لإثبات أن الرقمنة هي السبيل الوحيد لتحقيق الشفافية والكفاءة خاصة في مجال التسيير المالي. وكلاهما يؤكد وجود علاقة تفاعلية بين الأدوات الرقمية ومؤشرات الأداء المالي.	هذه الدراسة جمعت بين التسيير المالي والتسيير الإداري بشكل واسع، بينما دراستنا أكثر تركيزاً وعمقاً، حيث تركز على التسيير المالي. أيضاً هي تناولت الإدارة العمومية ككل، بينما دراستنا تسلط الضوء على قطاع الضمان الاجتماعي.
دراسة Silvia Avira, Endang Rofi'ah, Setyaningsih, Suryandari Sedyo Utami	تلتقي الدراستين في السعي نحو تحسين جودة التسيير المالي وضمان شفافيته، وكلاهما يعالج مؤسسات عمومية جزائرية، ولاعتماد على الأدوات الإحصائية لتحويل البيانات الميدانية إلى نتائج علمية.	هذه الدراسة اعتمدت على "البحث المكتبي"، أي قامت بتحليل وتجميع نتائج دراسات وأبحاث سابقة للخروج باستنتاجات نظرية حول فوائد الرقمنة. بينما دراستنا ميدانية تحليلية، حيث لم نكتفي بالجانب النظري فقط بل الجانب التطبيقي أيضاً.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل

من خلال كل ما تطرقنا له في هذا الفصل، اتضح لنا أنه اثبتت الرقمنة انها تعتبر من اهم التحولات الحديثة التي مست مختلف القطاعات، لما توفره من سرعة في معالجة المعلومات، ودقة في الاداء، وقدرة على تحسين جودة الخدمات وتبسيط الاجراءات الادارية. كما ان اعتماد التقنيات الرقمية اصبح ضرورة تفرضها التطورات التكنولوجية المتسارعة، خاصة في ظل الحاجة الى تحسين الاداء المؤسساتي، تقليص التكاليف، وتعزيز الشفافية والفعالية في التسيير. ورغم ما تحققه الرقمنة من مزايا متعددة، الا ان نجاحها يبقى مرتبطا بتوفير جملة من المتطلبات الادارية، التقنية، البشرية، المالية والامنية التي تضمن الانتقال السليم نحو البيئة الرقمية.

كما تبين ان التسيير المالي يمثل وظيفة محورية داخل المؤسسة، كونه يساهم في تنظيم الموارد المالية، توجيهها واستغلالها بالشكل الامثل بما يضمن تحقيق الاهداف المسطرة. أيضا نستنتج أن الرقمنة اصبحت اداة فعالة لتحسين كفاءة التسيير المالي، من خلال ما توفره من وسائل وتقنيات حديثة تساعد على تسريع العمليات المالية، رفع دقة البيانات، تحسين الرقابة، دعم اتخاذ القرار، وترشيد النفقات. كما تساهم في تعزيز الشفافية ومحاربة مظاهر سوء التسيير، الامر الذي ينعكس ايجابا على اداء المؤسسات وفعالية خدماتها. وبالتالي فان التكامل بين الرقمنة والتسيير المالي يشكل اساسا مهما لتطوير الادارة الحديثة وتحقيق الكفاءة والفعالية في تسيير الموارد المالية.

الفصل الثاني:

دراسة حالة الصندوق
الوطني للتأمينات الاجتماعية
للعمال الاجراء Cnas
- وكالة ميلة-

تمهيد

يشكل الربط بين الإطار النظري والتطبيق الميداني خطوة أساسية لفهم موضوع الدراسة بصورة دقيقة وواقعية، حيث يتيح هذا الفصل الانتقال من الجانب المفاهيمي إلى تحليل الممارسات الفعلية داخل المؤسسة. وفي هذا السياق، يأتي هذا الفصل ليعالج الجانب التطبيقي للدراسة من خلال إسقاط مختلف المفاهيم المرتبطة بالرقمنة والتسيير المالي على واقع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية ميلة باعتباره ميداناً للدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى تحليل البيانات التي سيتم جمعها من خلال الاستبيان الموجه إلى عينة من موظفي الصندوق، وذلك بغرض اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. كما يسعى إلى إبراز مدى مساهمة الرقمنة بمختلف متطلباتها (المالية، الإدارية، البشرية، والتقنية) في تحسين كفاءة التسيير المالي، من خلال الاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة بما يسمح باستخلاص نتائج موضوعية تعكس واقع تطبيق الرقمنة داخل هذه المؤسسة وتدعم توجهها نحو تحسين أدائها المالي مستقبلاً.

وعليه، تم تقسيم هذ الفصل للمباحث التالية:

- **المبحث الأول:** واقع تطبيق الرقمنة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء
- **المبحث الثاني:** منهجية الدراسة الميدانية
- **المبحث الثالث:** مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: واقع تطبيق الرقمنة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء

يعد نظام الضمان الاجتماعي من اهم الاليات التي تعتمد عليها الدول لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، اذ يمثل شبكة امان تهدف الى حماية الافراد من المخاطر التي قد تهدد مصادر رزقهم او تمس صحتهم وحياتهم اليومية. وقد اكتسب الضمان الاجتماعي اهمية متزايدة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفها العالم عموما والجزائر على وجه الخصوص، باعتباره وسيلة اساسية لتحقيق العدالة الاجتماعية وترسيخ مبادئ التضامن بين فئات المجتمع المختلفة. وفي هذا السياق، حرصت الدولة الجزائرية منذ الاستقلال على بناء منظومة متكاملة للضمان الاجتماعي.

ومنه، يتناول هذا المبحث واقع تطبيق الرقمنة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء، وتم تقسيمه لثلاث مطالب، الأول نقدم فيه الضمان الاجتماعي في الجزائر، أما الثاني فهو حول تقديم عام للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء _وكالة ميلة، في حين الثالث فهو حول الخدمات الرقمية وأهمية واهداف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء _وكالة ميلة.

المطلب الأول: عموميات حول الضمان الاجتماعي في الجزائر

تسعى الدول الى تحقيق الاستقرار الاجتماعي من خلال وضع انظمة تكفل حماية افراد المجتمع من مختلف المخاطر التي قد تعترضهم في حياتهم اليومية، ويعد الضمان الاجتماعي من اهم هذه الانظمة التي تجسد مبدأ التضامن بين افراد المجتمع. ومنه، في هذا المطلب سنتطرق لمفهوم الضمان الاجتماعي مبينين فيه تطوره التاريخي وتعريفه.

أولاً: نشأة ومفهوم الضمان الاجتماعي في الجزائر

1) نشأة الضمان الاجتماعي في الجزائر

وعليه يمكن تمييز ثلاثة مراحل مهمة مر بها نظام الضمان الاجتماعي بالجزائر كان لها الأثر البارز على طريقة إدارة وتسيير أجهزة الضمان الاجتماعي في جميع المراحل.

أ. الضمان الاجتماعي قبل الاستقلال سنة 1962

بصفته مؤسسة، كان الضمان الاجتماعي في صلب انشغالات جميع الأطراف الفاعلة في المجال الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للبلاد. ويتميز تاريخ الضمان الاجتماعي خلال الاحتلال بغياب المساواة والعدل الواضح تجاه الشعب الجزائري. إن العلاقة العدائية بين العامل الجزائري وصاحب العمل المستعمر

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

كانت معقدة لأن العمال الجزائريين كان عليهم الوقوف في وجه أصحاب العمل في إطار نضالهم لانتزاع أولى القوانين المتعلقة بالضمان الاجتماعي بعد مرور مدة طويلة على اعتمادها في سنة 1945 بفرنسا.

هذه العدائية بين العمال والمستعمر وأرباب العمل القائمة على خلفية الكفاح من أجل الحرية والاستقلال هي التي ميزت تاريخ الضمان الاجتماعي وهذا ما يفسر أن العمال الجزائريين لم يتمكنوا من الاستفادة من نفس المزايا التي يستفيد منها الفرنسيون.

وترتب عن التحركات الجديدة للعمال وعلى وجه الخصوص خلال الفترة الممتدة ما بين 1947 و1949 أول ظهور لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر من خلال إصدار الأمر المؤرخ في 06/10/1949 المتعلق بتنظيم هيئات الضمان الاجتماعي لما أصدر المجلس الجزائري، لا سيما القرار رقم 045-1949. الذي مكن الجزائر من الاستفادة من نظام للضمان الاجتماعي والتقاعد بالنسبة للنظام العام والذي لم يسري مفعوله إلا سنة 1950 بالنسبة للتأمينات الاجتماعية وسنة 1957 بالنسبة للشيخوخة.

وبفضل النضالات المتواصلة للعمال الجزائريين، تم افتكاك حقوق جديدة سنة 1949 من خلال إدراج المنح العائلية. لكن خلافا لأحكام قانون الأسرة الفرنسي، فقد كان هذا الإجراء تعسفيا وقام باستبعاد أجراء القطاع الفلاحي، مما انجر عنه حرمان للأغلبية الساحقة للشعب الجزائري من هذه الأداءات وذلك لتمرکز اليد العاملة الجزائرية بالقطاع الفلاحي. ولم يستفد عمال القطاع الفلاحي من المنح العائلية إلا في سنة 1956.

فقد تأكدت الإدارة الاستعمارية من خلال المطالبات الاجتماعية للعمال الجزائريين من أن هذه المطالبات تحمل طابعا سياسيا قائما على النضال من أجل افتكاك الحرية واستقلال البلاد. وقد عمد أرباب العمل الفرنسيون والإدارة الاستعمارية إلى إرجاء تطبيق قوانين الضمان الاجتماعي بالجزائر التي تم التصويت عليها بفرنسا سنة 1945 إلى سنة 1949، علاوة على ذلك، تم تعديل مضمون هذه القوانين بالنسبة للجزائر ، قصد تقييد نطاقها¹.

ب. الضمان الاجتماعي بعد الاستقلال سنة 1962

لقد تعرض الضمان الاجتماعي لخسائر كبيرة غداة الاستقلال، على غرار كل قطاعات النشاط. حيث تعرضت جميع هيئات الضمان الاجتماعية لهجمات إجرامية ارتكبتها المستعمر قبل رحيله. حيث تم تدمير زهاء 80% منها بصفة جزئية أو كلية مما أدى إلى حرق الأرشيف وملفات المؤمن لهم اجتماعيا. لقد تدهورت

¹ حميد قرومي، نجية ضحاك، "الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة casnos لولاية البويرة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 13، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015، ص 111.

الوضعية المالية لهيئات الضمان الاجتماعي بسبب نهب الأموال 10. إن الفرار الجماعي لأغلبية موظفي الضمان الاجتماعي ترك إدارة منهكة وبدون تأطير في بعض الحالات. ويفضل تجنيد العمال الجزائريين والدعم القوي للسلطات السياسية الجزائرية، تم إنعاش هيئات الضمان الاجتماعي في ظرف قياسي، كما تمت إعادة تكوين الملفات وإعادة دفع الأداءات لفائدة المؤمن لهم اجتماعيا. وعليه، وابتداء من سنة 1962 تم تنصيب على رأس كل هيئة للضمان الاجتماعي مجالس إدارية ولجان مؤقتة من أجل ضمان تسيير أفضل للتأطير لهذه الهيئات¹.

ت. الضمان الاجتماعي في نظام ما بعد سنة 1983

وفي أعقاب تحديات الضمان الاجتماعي في فترة ما بعد الاستقلال، أجرت الحكومة الجزائرية، إلى جانب ممثلي النقابات العمالية، مراجعة شاملة للنظام ويهدف هذا الإصلاح الطموح إلى تحقيق المهمة الأصلية المتمثلة في الضمان الاجتماعي : شبكة أمان قوية تحمي المواطنين من مشقات الحياة. واسترشد هذا الجهد بثلاثة مبادئ أساسية هي²:

- توحيد الهياكل تم توحيد الصوامع البيروقراطية المجزأة وغير الكفؤة، وتبسيط الإدارة وتحسين تقديم الخدمات.
 - توحيد الاستحقاقات استعويض عن الاستحقاقات غير المتسقة السابقة بمعيار موحد يكفل المساواة في الوصول والحماية لجميع الأفراد المستحقين.
 - توسيع نطاق المستفيدين وسعت التغطية إلى حد كبير، فوسعت شبكة الأمان لتشمل الفئات التي كانت مستبعدة من قبل، وشجعت على زيادة الإدماج الاجتماعي.
- ولتحقيق هذه الأهداف الطموحة، أنشأت الحكومة في عام 1975 لجنة وطنية مكرسة لإصلاح الضمان الاجتماعي. وقامت هذه اللجنة بتحليل دقيق لكل جانب من جوانب النظام، مما مهد الطريق لوضع أطر قانونية جديدة وشاملة لكل فرع من فروع الضمان الاجتماعي.
- وقد عززت قوانين الضمان الاجتماعي التاريخية لعام 1983 المبادئ التأسيسية للنظام وتم تكريس المبادئ الأساسية للتضامن والمزايا الموحدة، والتمويل والإدارة الموحدين، بما يكفل الاستدامة في الأجل الطويل ويعزز التوسع الديمقراطي على أساس الاحتياجات المتطورة والتقدم الاجتماعي.

¹ حميد قرومي، نجية ضحاك، مرجع سبق ذكره، ص 113.

² المرجع نفسه، ص 114.

وأدت مسألة الضمان الاجتماعي بعد الاستقلال في نهاية المطاف إلى إصلاح عام لنظام الضمان الاجتماعي وضعته الحكومة بالاشتراك مع ممثلي النقابات. حيث استند هذا الإصلاح إلى توحيد الهياكل، توحيد المنافع وتوسيع نطاق المستفيدين.

وكان الهدف من هذا الإصلاح هو إعطاء نظام الضمان الاجتماعي الوطني رسالته التاريخية الحقيقية، أي نظام قوي للحماية من جميع تقلبات الحياة. وفي عام 1975، أنشئت لجنة وطنية لإصلاح الضمان الاجتماعي لدراسة جميع الجوانب المتصلة بإصلاح النظام. وأنت أعمال هذه اللجنة إلى وضع نصوص جديدة تنظم جميع فروع الضمان الاجتماعي¹.

وفي عام 1975، أنشئت لجنة وطنية لإصلاح الضمان الاجتماعي لدراسة جميع الجوانب المتصلة بإصلاح النظام. وأنت أعمال هذه اللجنة إلى وضع نصوص جديدة تنظم جميع فروع الضمان الاجتماعي وجسدت قوانين الضمان الاجتماعي لعام 1983 المبادئ الأساسية لنظام الضمان الاجتماعي الوطني، وهي التضامن وتوحيد الاستحقاقات ووحدة تمويله وإدارته. كما مكنوا من ضمان توازن مالي أفضل للنظام وإمكانية توسيع حر وديمقراطي للضمان الاجتماعي بما يتماشى مع الاحتياجات والتقدم الاجتماعي².

(2) مفهوم الضمان الاجتماعي في الجزائر

الضمان الاجتماعي هو مجموعة من التأمينات الاجتماعية يحدد كل تأمين منها حاجة أو حاجات المواطن ويستجيب لها في إطار تشريع يبين الالتزامات والحقوق ويرسم معادلة التوازن بينهما . وعليه، فإن الضمان الاجتماعي هو نظام تأميني تكافلي عام يهدف لحماية الأشخاص اجتماعياً واقتصادياً، ويحدد القانون مزاياه ومصادر تمويله، وتقوم الحكومة عبر مؤسسات أو هيئات تنشئها بمقتضى هذا النظام لأداء هذه المزايا في حال تحقق أحد الأخطار الاجتماعية التي يتعرض لها الأشخاص، مثل؛ الشيخوخة، والعجز، والوفاة، وإصابات العمل، والتعطل عن العمل، وغيرها، وتمول هذه المزايا من اشتراكات يتحملها الأشخاص المؤمن عليهم وأصحاب العمل. ويهتم هذا النظام بتحقيق اعتبارات الكفاية الاجتماعية³.

¹ حميد قرومي، نجية ضحاك، مرجع سبق ذكره، ص 116.

² Djoher Abderrahmane Francesco Scaler, "The Algerian social security in the face of digitization advanced research", economics and business strategy journal, vol 4, n° 2, p 15.

³ نجية ضحاك، حميد قرومي، مرجع سبق ذكره، ص 85.

ثانياً: أنواع ومصادر تمويل صناديق الضمان الاجتماعي في الجزائر

1) أنواع صناديق الضمان الاجتماعي في الجزائر

تتكون منظومة الضمان الاجتماعي في الجزائر من عدة صناديق متخصصة تحت إشراف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تهدف لتغطية مختلف المخاطر الاجتماعية (مرض، تقاعد، بطالة) لكافة الفئات. أبرزها ما يلي:

أ. الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الاجراء (CNAS)

ويشمل الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي العمال العاملين عموماً، فضلاً عن فئات أخرى معينة مثل المعوقين والمجاهدين. ويخصم جزء من أجور العمال شهرياً لتغطية النفقات المتصلة بالأمراض أو الحوادث المتصلة بالعمل. وقد أعيدت تسمية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية ليصبح الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال العاملين في عام 1992. إن المجلس الوطني هو مؤسسة عامة ذات طابع إداري ذات شخصية قانونية واستقلال مالي وتشمل نوعين من المخاطر الصحة والمخاطر على الحياة (مثل المرض، والأمومة والعجز والوفاة والمخاطر المرتبطة بالعمل الحوادث المهنية، الأمراض المهنية). من مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء¹:

- تسير أداءات التأمينات الاجتماعية المرض الأمومة، العجز والوفاة، وكذا الحوادث العمل والأمراض المهنية، وتسير المنح العائلية.
- تحصيل الاشتراكات والرقابة على المنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعياً وكذا أرباب العمل.
- المساهمة في ترقية السياسات الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية وإجراء الرقابة الطبية الفائدة المؤمنين.
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي الحقوق في التمتع بالمنافع الجماعية على شكل إنجازات ذات طابع صحي واجتماعي وإبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.
- تسير صندوق المساعدة والنجدة.
- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

¹ Nawal Kherroubi, Ali Boudelal, "Impact changes on Algeria social security system (study of its analysis)", Al Bashaer Economic Journal, n°1, January 2024, p 246.

ب. الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء (CASNOS)

- تم إنشاؤه سنة 1992 فهناك عدة عوامل و أسباب دفعت بالمشروع الجزائري إلى إعادة إنشاء الصندوق الخاص بالعمال غير الأجراء من الناحية القانونية ، بعدما تم إدماجه سنة 1983 في النظام الموحد ولم يتم العمل بهذا الصندوق إلا سنة 1995 ، نظرا للظروف الاجتماعية والسياسية التي مرت بها البلاد حيث تأسس صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء سنة 1958 وبقيت مهامه مختصرة في أداءات التقاعد فقط حتى سنة 1975 ليتمدد عمله ليشمل الأمومة والعجز والمرض وكل التأمينات التي تخص هذه الفئات من العمال وهو الصندوق الوطني للضمان على الشيخوخة لغير الأجراء سابقا (CAVNOS). ويتولى القيام بالمهام التالية¹:
- تنظيم ومراقبه ومتابعه نشاط الوكالات الولائية.
 - التأمينات الاجتماعية لفئة الغير الأجراء.
 - تحصيل اشتراكات من غير الأجراء لإعادة توزيعها على شكل أداءات.

ت. الصندوق الوطني للتقاعد (CNR)

- تضمن إدارة وتتبع التقاعد والرعاية للعمال والموظفين الذين يعودون إلى التقاعد بعد فترة معينة من العمل، عادة ثلاثين عاما من النشاط، حيث تصل العمر إلى 60 سنة بالنسبة للرجال والى 55 عاما بالنسبة للنساء، وهو موضوع لا يزال في مرحلة التفاوض بين وزارة ذات الصلة والشركات والمؤسسات المحلية. تشمل مهامه²:
- يقوم صندوق النقد الوطني (CNR) بشكل رئيسي بمعالجة المعاشات والرعاية السنوية، وتأمين التمهيدات المفاجئة والتذكيرات المتعلقة بفعاليات إعادة تقييم السندات والتعويضات.
 - تسيير منح التقاعد ومنح التقاعد المنقولة للمتقاعدين وذوي الحقوق التقاعد المباشر وغير المباشر
 - تسيير منح المستفيدين من التعاقدات الدولية
 - ضمان التحصيلات والمراقبة والمتابعة القضائية للاشتراكات الموجهة لتمويل منح التقاعد المباشر
 - إعلام وتوجيه المستفيدين بن نعوم ليلي مختاري فيصل.

¹ سلمى بوشاش، الهام بوعباد، مرجع سبق ذكره، ص 41.

² المرجع نفسه، ص 41.

ث. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)

- أنشأ سنة 1994 كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي تعمل على تخفيف الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي وفقا لمخطط التعديل الهيكلي، وقد عرف في مساره عدة مراحل مخصصة للتكفل بالمهام الجديدة المخولة من طرف السلطات العمومية. تشمل مهام الصندوق¹:
- يضبط باستمرار بطاقة المنخرطين ويضمن تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل أداءات التأمين عن البطالة ورقابة ذلك ومنازعاته.
 - يساعد ويدعم بالاتصال مع المصالح العمومية للتشغيل وإدارتي البلدية والولاية، إعادة الخراط البطالين المستفيدين قانونيا من أداءات التأمين عن البطالة في الحياة النشيطة.
 - ينظم الرقابة التي ينص عليها التشريع المعمول به في مجال التأمين على البطالة.
 - يؤسس ويحفظ صندوق الاحتياط حتى يمكنه من مواجهة التزاماته إزاء المستفيدين في جميع الظروف كما يساهم الصندوق في نطاق مهامه، وبالاتصال مع المؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل، في تطوير إحداث أعمال الفائدة البطالين الذين يتكفلهم.

ج. الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء

والأشغال العمومية والري (CACOBATPH)

تم إنشاؤه بموجب المرسوم رقم 97-45 لسنة 26 رمضان 1417 في 4 فبراير 1997 لتلبية الاحتياجات لتنظيم إدارة محددة للأعياد المدفوعة والتعويضات عن البطالة، حيث يتحمل تعويض أصحاب قطاعات الري والأشغال العمومية والبناء من خلال لعطل المدفوعة والبطالة المؤقتة الناتجة عن سوء الأحوال الجوية. يقوم بالمهام التالية²:

- تسجيل المستفيدين ومستخدمهم بالاتصال مع الهيئات المعنية.
- يتولى تحصيل الاشتراكات المقررة في التشريع والتنظيم المعمول بها.
- يشكل احتياطا ماليا قصد ضمان دفع التعويضات في كل الظروف.
- يساهم في إنشاء الخدمات الاجتماعية لصالح العمال في ميدان اختصاصه وذوي حقوقه ويتولى هذا الصندوق تسيير العطل حيث يتمتع بها العمال المنتمون الى قطاعات البناء والأشغال العمومية والري.

¹ ليلي بن نعيم، فيصل مختاري، "سياسة الضمان الاجتماعي وأثارها على الرفاهية في الجزائر"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 12، العدد 2، جامعة تلمسان، الجزائر، 2023، ص 12.

² المرجع نفسه، ص 12.

(2) مصادر تمويل صناديق الضمان الاجتماعي في الجزائر

يعتمد نظام التأمين الاجتماعي الجزائري على مصدرين الموارد التمويل تتمثل في:

أ. التمويل عن طريق الاشتراكات

تعني فكرة الاشتراكات الاجتماعية مساهمة كل مؤمن اجتماعي في تمويل التأمينات الاجتماعية قبل الاستفادة من الحماية الاجتماعية، وهذا ما يفسر أنه توجد علاقة بين قيمة مساهمته والخدمة الاجتماعية التي يستفيد منها¹. ويستند نظام تحصيل الاشتراكات للتأمين الاجتماعي أساسا على النصوص التشريعية والتنظيمية خاصة القانون: 14/83 جبر المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال التأمينات الاجتماعية والذي يجبر المنخرط بنفسه على:

- القيام بالتصريح بالنشاط والانتساب للضمان الاجتماعي.
 - التصريح بالاشتراكات المستحقة بحسب عدد العمال والأجور.
 - تحديد المبالغ المستحقة لهيئة الضمان الاجتماعي وفقا لنسب الاشتراكات المطبقة.
- وباعتبار أن تمويل هيئة نظام الضمان الاجتماعي تعتمد أساسا على أقساط المنخرطين فنجد أن فعالية تحصيل الاشتراكات تتأثر في كثير من الأحيان بوعي المنخرط بواجباته اتجاه هيئة التأمين الاجتماعي ثم بمدى فعالية التنسيق والتكامل بين المؤسسات ذات الطبيعة الإدارية والمالية مع هيئات التأمين الاجتماعي.

ب. التمويل عن طريق الضرائب

وهو ما يقصد به اللجوء إلى مساهمات أخرى غير الاشتراكات المبنية مباشرة على أساس المداخل المهنية أو ما يشبه ذلك، وباعتبار أن هيئات الضرائب لم تحول نحو صناديق التأمين الاجتماعي فيقصد به الدعم المقدم من قبل الدولة للقطاع ويكون هذا الأخير في حالة تحقيق عجز مالي².

المطلب الثاني: تقديم عام للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة ميلة

يهدف هذا المطلب إلى تقديم نظرة عامة حول الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، مع التركيز على وكالة ميلة باعتبارها إحدى فروعها المحلية.

أولاً: نشأة ومفهوم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة

(1) نشأة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة

أنشئ صندوق ميلة للضمان الاجتماعي و حوادث العمل والأمراض المهنية كسائر الصناديق الولائية عبر التراب الوطني بموجب المرسوم: 223/82 المؤرخ في 20 أوت 1985، المتضمن التنظيم الإداري

¹ Dupeyroux Jean-Jacques, "droit de la sécurité sociales", 1994, p:143.

² Ibid. p 148.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

للضمان الاجتماعي، وبعده في سنة 1992 صدر المرسوم رقم: 07/92 المؤرخ في : 04/01/1992 ، المتضمن النظام القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي وكذا التنظيم الإداري والمالي للضمان الاجتماعي، الذي غير التسمية إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ، للإشارة فإنه عند إنشاء التأمين على البطالة لفائدة الأجراء المعرضين لفقدان غير إداري أو سبب اقتصادي لمناصب عملهم بموجب المرسوم التشريعي رقم: 11/94 المؤرخ في 26 ماي 1994، في انتظار تهيئة هيكل الصندوق الوطني للتأمينات على البطالة حسب المرسوم التنفيذي رقم 188/94 المؤرخ في: 26 جويلية 1994 المتعلق بقانون الصندوق الوطني للتأمين على البطالة، فإن كافة مهمات وصلاحيات هذا الأخير وكلت إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء .

بدأ صندوق العمل تدريجيا في جانفي 1986 دون أن يكون لها مقر ثابت لأن المقر الأصلي المشيد حول كمقر للولاية ثم للأمن الوطني فيما بعد، وبالموازاة شرع الصندوق في بناء المقر الحالي الكائن بحي "بوالطوط" منذ : 1993 ليتم استلامه سنة : 1997 وتم تدشينه من طرف الوزير المكلف بالإصلاح الوظيف العمومي.

(2) مفهوم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة

عبارة عن مؤسسة خدمتية بالدرجة الأولى، تمنح تعويضات للأشخاص الذين لهم حق التعويض عند حدوث أي ضرر، وهي مؤسسة تدخل ضمن إطار المحاسبة العمومية التابعة للتوظيف العمومي بحيث تقدم خدمات للأشخاص القاطنين داخل وخارج الجزائر، تستند في نصوصها على وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، ولا تخص بميزانية خاصة من طرف الدولة بل تمول نفسها عن طريق اشتراكات المؤمنين، ثم تقوم بإرسال نسبة مئوية كل شهر إلى المديرية الولائية بالعاصمة وتنتمي لها 48 وكالة منتشرة عبر التراب الوطني. وتطلق عليه أيضا تسمية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية للعمال الأجراء (CNASAT).

ويشمل العمال الذين يتقاضون الأجور بصفة عامة وكذلك بعض الفئات الأخرى كالمعوقين والمجاهدين، حيث تقتطع نسبة من أجور العمال شهريا لتغطية النفقات الناجمة عن المرض أو حوادث العمل. تضم الوكالة 100000 مؤمن اجتماعي موزعين على المراكز والفروع.

ثانيا: هيكل ومهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة

أ- شكل الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة:

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للصندوق:

الشكل رقم (1-2): هيكل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء - وكالة ميلة.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

ب- شرح الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة ميلة:

1. أمانة المديرية:

مهمتها تلقي الرسائل وتحويلها إلى المدير وبرمجة المواعيد له، تنظيم المستندات والملفات إلى جانب ذلك تقديم الوثائق والمراجع التي تطلب من المدير.

2. مصلحة الأمن:

تتشكل من أعوان يسهرون على السير الحسن للمؤسسة من الناحية الأمنية خصوصا أنها تستقبل يوميا عدد هائل من الزوار وأرباب العمل والمؤمنين.

3. مصلحة الوقاية:

تكمّن مهمة هذه المصلحة في معرفة الأخطار التي يتعرض لها العمال والوقاية منها، ودورها هو:

- أمانة المصلحة تتولى إحصاء حوادث العمل والأمراض المهنية وهذا بعد استلام تصريحات حوادث العمل.
- باستخراج الإحصائية التكنولوجية والمالية لكل سنة وإرسال الحصيلة السنوية للحوادث إلى مديرية الوقاية بالجزائر العاصمة.
- القيام بالتحريات من ميادين العمل التي جرت فيها الحوادث فإن كانت خطيرة (مميّنة) فيستوجب توقيف العمل له ومعالجة أسباب هذا الحادث لتفادي إعادة حدوثه.

4. مصلحة الإحصاء:

وهي المسؤولة عن كل الوكالات الولائية وكل المعلومات والأرقام ، كما تقدم لها مختلف المصالح ، أرقام واضحة ومضبوطة عن نشاطها ويكون هذا الإحصاء شهرياً ثم تخزن للإعلام الآلي بعدها يقوم بإعداد تقرير مفصل عن كل مصلحة ويقدم إلى المدير ونائبه.

5. مصلحة الشفاء:

هي مصلحة ظهرت حديثا في سنة 2007، تختص بإصدار بطاقات الشفاء الإلكترونية وهي بطاقة للتأمينات الاجتماعية تسمح بالتعرف على هوية المؤمن وذوي الحقوق، تسهيل الحصول على مستحقات المؤمن وذوي الحقوق في أداءات الضمان الاجتماعي، ويمكن المؤمن من الحصول على أدائه دون الحاجة إلى إيداع طلب لدى مركز الدفع التابع له. تستعمل هذه البطاقة مع الطبيب والصيدلي ومع المؤسسات الصحية وتحدد كل 05 سنوات.

6. المديرية الفرعية للإعلام الآلي:

وتقوم بالمهام التالية:

- تسيير شبكات الإعلام الآلي على مستوى مصالح الوكالة ومراكز الدفع وكذلك المراقبة الطبية.
- صيانة وتصليح أجهزة الإعلام الآلي.
- التأكد من عملية ترقيم المؤمنين اجتماعيا.
- تحويل ونقل ملفات المؤمنين اجتماعيا عبر التراب الوطني.
- إدخال قوائم الأدوية القابلة للتعويض من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء وكذلك التصريح السنوي بالأجور فيما يخص الشركتين.
- توزيع نظام الإعلام الآلي فيما يخص المنح العائلية، ربوع حوادث العمل والأمراض المهنية ، المحاسبة ، التحصيل إلخ.

7. المديرية الفرعية للإدارة العامة:

وتتضمن:

أ. مصلحة المستخدمين:

تتكفل هذه المصلحة بشؤون المستخدمين وتسييرهم ومتابعتهم على جميع المستويات أي منذ دعوهم إلى غاية إحالتهم إلى التقاعد، وذلك من خلال ملف فردي يتضمن جميع المعلومات "حالتهم العائلية، العطل المرضية، العطل المدفوعة الأخر، الغياب الترقية السنوية من حيث الأقدمية، العلاوات العقوبات قرارات الترسيم، تسوية الوضعية الإدارية للمستخدمين.

ب. مصلحة الوسائل العامة:

تقوم هذه المصلحة بتمويل جميع المصالح والفروع والمراكز التابعة للوكالة وذلك من خلال تسيير المخزون الذي يحتوي على مطبوعات ، حافظات الأرشفة تجهيزات المكاتب التجهيزات الإلكترونية، الأدوات وقطع الغيار الخاصة بالسيارات وتنقسم هذه المصلحة إلى خلايا وهي:

❖ خلية الطرود:

تعمل كوسيط لمختلف المصالح فيما يخص استقبال المراسلات وتوزيعها وكذا إصدارها .

❖ خلية التخزين:

وتقوم بتسيير المخزون وتزويد مصالح الوكالة بمختلف وسائل العمل من وثائق خاصة لكل مصلحة.

❖ خلية تسيير الحظيرة:

تخص العتاد خاصة بوسائل النقل المشتريات الخاصة بالمخزون ونقل العمال ومهام خاصة بالمؤسسة.

❖ خلية الفواتير :

هي التي تقوم بتحرير مختلف الفواتير واستلامها.

ج. مصلحة الأجور:

مكلفة بإعداد أجور جميع المستخدمين التابعين للوكالة وذلك بارتباط مع مصلحة المستخدمين وكذلك بإعداد بطاقة الأجر وهذا حسب العامل.

ح. مصلحة النشاط الاجتماعي:

تكون تابعة لمقر الخدمات الاجتماعية بالولاية تقوم بتسيير اللجان المكلفة بالخدمات الاجتماعية المنبثقة عن الأعمال النقابية (CNAC; CASNOS; CNR; CNAS...).

- تقديم الخدمات لجميع عمال منظومة الضمان الاجتماعي.
 - تقديم خدمات المخيمات والعطل لعمال الضمان الاجتماعي وعائلاتهم.
8. المديرية الفرعية للمعاملات المالية:
- وهي المسؤولة عن مداخل ومصاريف المؤسسة واستخداماتها، وتضم:

أ. مصلحة المالية:

تهتم بتجميع مداخل ومصاريف المؤسسة يوميا، وتضم:

❖ حالة التقارب البنكي: وتتمثل هذه العملية بمراقبة حسابات المؤسسة لدى البنك وحساب البنك لدى المؤسسة،

وللتأكد من صحتها وتسويتها لتفادي حصول أي خطأ قد تتجر عنه مشاكل مالية وهذه العملية تقام يوميا.

❖ الحوالات: في السابق كانت عبارة عن عملية تسوية الحسابات المنح العائلية والمنح المدرسية وحوادث العمل

والأمراض المهنية وتسوى هذه العملية كل شهر . ولكن مؤخرا أصبحت تتولى طريقة التعويض بتحويل

الأداءات إلى أرقام الحسابات البنكية أو حسابات الخزينة.

ب. مصلحة المحاسبة والمالية:

تطبق هذه المصلحة المحاسبة العامة، وهذا للتأكد من صحة المعلومات.

ت. مصلحة الميزانية:

وهي المصلحة المكلفة بإعداد ومتابعة تنفيذ ميزانية المؤسسة ومراقبة الاعتمادات المالية وضمان حسن تسيير الموارد وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها.

9. المديرية الفرعية للحصول:

وتتضمن:

أ. مصلحة التحصيل:

هي المصلحة المكلفة بتحصيل اشتراكات الضمان الاجتماعي من المستخدمين ومتابعة تسديد الديون وضمان احترام اجل الدفع وفق التشريعات المعمول بها.

ب. مصلحة الاشتراكات:

هي مصلحة تختص بمسك مختلف الاقطاعات التي يحضرها أرباب العمل، وهي المسؤولة أيضا على حساب هذه الاقطاعات وتقدر نسبتها 35%، 9% من مبلغ أجرة العمال 6% يدفعها رب العمل فإذا كان المستخدم لديه 10 عمال فأكثر، يجب عليه أن يدفع الاشتراكات كل شهر أما إذا كان لديه أقل من 10 عمال يجب عليه دفع الاشتراكات كل 03 أشهر فإن تأخر عن الدفع في الوقت المحدد تضاف له غرامة مالية.

ج. مصلحة المنازعات:

تقوم هذه المصلحة بتقديم إشعار على تأخير دفع الاشتراكات في حالة عدم الدفع يقوم بدفع غرامة تقدر ب 05%، بعدها إذا أصر على عدم الدفع تضاف 01% عن كل شهر متأخر، بعد مرور 6 أشهر من عدم الدفع تتابع مصلحة منازعات القضية حيث يقدم للشخص إنذار قبل المتابعة تكون المهلة شهر، فإذا قام بالتسديد فلا مشكلة، وإذا لم يسدد تقوم بتقديم اعتراض على الحساب فإذا كان له حساب في البنك يسدد البنك المبلغ وإذا لم يكن له حساب يقوم بالحجز على المنقولات في حالة عدم وجودها تحجز على العقارات، وفي حالة عدم وجود عقارات يسجن.

ح. مصلحة الترقيم والانتساب:

تقوم بترقيم أرباب العمل، بحيث يوضع لهم رقم خاص بهم، و يقوم رب العمل (المستخدم) عند بداية النشاط لأول مرة بالتوجه إلى هذه المصلحة من أجل تسجيل نفسه ويصرح أيضا بالعمال الذين يعملون عنده محضرا معه الوثائق اللازمة التي تخص نشاطه وتخص العمال (نوع النشاط، العنوان، عدد العمال) لكي يؤمن عليهم، ثم تبعث الوثائق إلى مركز الإعلام الآلي لكي يثبت على الرقم التسلسلي، ثم يرجعها فيقوم بعملية

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

انساب الشخص للضمان الاجتماعي، ثم ترسل إلى مصلحة الاشتراكات لتسهيل عليها اقتطاع الاشتراكات وفي الأخير ترسل إلى مركز الدفع التابع لها.

خ. مصلحة مراقبة أرباب العمل:

وظيفة مراقبة المكلفين أرباب العمل فيما يتعلق بالتزاماتها اتجاه الضمان الاجتماعي تصريح بالعمال، احترام الأجور الفعلية، تقديم التصريحات السنوية للأجور تتعامل بالأخص مع مصلحة الاشتراكات مصلحة الترقيم مصلحة المنازعات ، حيث أن إحدى هذه المصالح هي التي تقدم طلب المراقبة.

هناك عدة أنواع من المراقبة طلب الانخراط مراقبة الشطب التوقيف المؤقت، مراقبة دورية مراقبة تنفيذ الأحكام والقرارات القضائية.

بعد كل مراقبة تقوم بإعداد تقرير في ثلاثة نسخ وبعد نهاية عملية المراقبة تُوَشر عليها ثم تبعث كل الوثائق إلى الأمانة التي تقوم بفصله إلى ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: وثيقة المراقبة الأصلية ووثيقة تصريح تبعث إلى مصلحة الترقيم.

الجزء الثاني: النسخة الثانية من المراقبة ووثيقة تصريح بالنشاط تبعث إلى مصلحة الاشتراكات.

الجزء الثالث: النسخة الثالثة من المراقبة ووثيقة تصريح بالاشتراك ووصل بالدين إلى مصلحة المنازعات.

10. المديرية الفرعية للتعويضات:

نيابة المديرية للتعويضات وهي المسؤولة عن مختلف التعويضات ومختلف العمليات التي تقام عليها حديثاً، تحدد نسبة التعويض لكل حالة تضم:

أ. رئيس القطاع:

هو الذي يشرف على كامل القطاع ومختلف القرارات والأداءات الخاصة والمقتطعة.

ب. مصلحة الأخطار الكبرى:

وهي مصلحة تختص بحوادث العمل التي يتعرض لها العمال أثناء العمل أو عندما يكون في طريقه إلى العمل أو في رحلة عمل، حيث أن عندما يتعرض أحد العمال إلى حادث عمل يجب على رب العمل أن يقدم تسريح عن العامل الذي تعرض إلى الحادث دون أن ينسى تفاصيل الحادث مع زمان ومكان وقوعه، بعدها يطلب من العامل أن يحظر وهذا لكي يكشف عليه ومعرفة ما إذا كان بحاجة إلى عطة مرضية أو لا، ويحدد له نسبة التعويضات عن هذا الضرر حسب خطورته.

ج. مصلحة مراقبة الأداءات:

وظيفتها مراجعة ومراقبة مختلف فواتير المؤمنين التي تقدمها الصيادلة لكي يحدد التعويضات المستحقة مع دراسة كل حالة لتجنب التزوير والخطأ.

ح. المراكز والفروع:

كل مركز أو فرع مسير من طرف شخص مسؤول عن الأداءات والأخطار التي يتعرض لها المؤمن التأمينات الاجتماعية، حوادث العمل والأمراض المهنية، تسيير المنح العائلية.

❖ مراكز الدفع:

- مركز ميلة.
- مركز شلغوم.
- مركز فرجيوة.
- التلاغمة.
- القرارم قوقة.
- واد العثمانية.
- واد النجاء.

❖ فروع الدفع:

- تاجنانت.
- سيدي مروان.
- الرواشد.
- تسدان.
- بوحاتم.
- ترعي باينان.

11. المديرية الفرعية للمراقبة الطبية ومصالح المراقبة الطبية في مختلف مراكز وفروع الدفع:

وظيفتها التأكد من صحة مرض المؤمنون هذا لإعطاء رأيها الطبي، ثم تقوم بإرجاع الوثائق الوصفات الطبية إلى مصلحة التعويضات، لكي تقوم بالتعويضات للمؤمنين، هذه المصلحة تقوم أيضا بفحص المؤمن للتأكد على صحة قرارها، وهي مسؤولة عن كافة فروع الولاية:

- المراقبة الطبية بميلة.

- المراقبة الطبية بفرجيو.
- المراقبة الطبية بشلغوم العيد.
- المراقبة الطبية بالتلازمة.
- المراقبة الطبية بالقرارم.
- المراقبة الطبية بوادي العثمانية.
- المراقبة الطبية بتاجنانت.
- المراقبة الطبية بسيدي مروان.
- المراقبة الطبية بالرواشد.
- المراقبة الطبية بوادي النجاء.

12. المديرية الفرعية للإعلام الآلي:

وتقوم بالمهام التالية:

- تسيير شبكات الإعلام الآلي على مستوى مصالح الوكالة ومراكز الدفع وكذلك المراقبة الطبية.
- صيانة وتصليح أجهزة الإعلام الآلي.
- التأكد من عملية ترقيم المؤمنين اجتماعيا.
- تحويل ونقل ملفات المؤمنين اجتماعيا عبر التراب الوطني.
- إدخال قوائم الأدوية القابلة للتعويض من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكذلك التصريح السنوي بالأجور فيما يخص الشركتين.
- توزيع نظام الإعلام الآلي فيما يخص المنح العائلية، ربوع حوادث العمل والأمراض المهنية ، المحاسبة ، التحصيل إلخ.

ت- مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ميلة

يوضح المرسوم 223/85 المهام المسندة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في إطار القوانين المعمول بها وتتمثل فيما يلي:

- تسيير الأداءات العينية والنقدية للتأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير المنح العائلية لحساب الدولة من الخزينة العمومية وتسديدها.
- ضمان التحصيل.
- مراقبة أرباب العمل وتسوية منازعات الاشتراكات الممولة للأداءات.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

- تسيير الاداءات للمستفيدين من الاتفاقيات الدولية في الضمان الاجتماعي.
- تسيير صندوق الإعانة والنجدة وإبرام الاتفاقيات الدولية.
- إصدار رقم الضمان الاجتماعي للمؤمنين لهم اجتماعيا وأرباب العمل.
- إعلام المؤمنين اجتماعيا وكذلك أرباب العمل.
- دفع مصاريف مختلفة للجان أو السلطات القضائية في النزاعات الناجمة عن قرارات الصندوق.
- التنظيم وتنسيق المراقبة الطبية.

المطلب الثالث: الخدمات الرقمية وأهمية واهداف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

للعمال الاجراء -وكالة ميلة

أصبحت الخدمات الرقمية من أهم الوسائل الحديثة التي تعتمد عليها مؤسسات الضمان الاجتماعي لتحسين جودة خدماتها وتسهيل مختلف الإجراءات الإدارية. وفي هذا الإطار، يعمل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء على تطوير خدماته الرقمية بهدف ضمان السرعة والدقة في التسيير وتحقيق خدمة أفضل للمؤمن لهم، وهو ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: الخدمات الرقمية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة ميلة

1) فضاء الهناء

هو خدمة الكترونية متوفرة عبر الصندوق يمكن تحميله عبر الهواتف الذكية أي عن طريق تطبيق الاندرويد الالكتروني حيث بإمكان جميع المؤمن لهم اجتماعيا التسجيل عبر الموقع "El Hanaa" يوفر الكثير من الخدمات دون عناء التنقل الى مختلف هياكل الضمان الاجتماعي، ويمكن استخدامه في أي وقت، كما يمكن الاطلاع من خلاله على رقم التسجيل و نسبة التكفل و قائمة ذوي الحقوق و مركز الانتساب و موقعه الجغرافي.

ومن مزايا فضاء الهناء أن عملية التسجيل فيه في يسمح للمؤمن اجتماعيا الاطلاع على الآتي:

- يمكنك معرفة كل البيانات والمعلومات المتعلقة ببطاقة الشفاء بالإضافة إلى التعرف على كل الأفراد المسجلين وتاريخ انتهاء تأمينهم وتاريخ انتهاء صلاحية البطاقة وموعد تجديدها.
- يمكنك استخراج شهادة الانتساب وهي وثيقة تثبت انتساب المؤمن له الاجتماعي إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الجزائري.
- استخراج شهادة الأحقية في الأداءات هي وثيقة تثبت أحقية المؤمن له الاجتماعي في الاستفادة من خدمات التأمين الاجتماعي، مثل العلاجات الطبية والاستشفاء والإعانات العائلية.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

- معرفة مركز دفع الانتساب والعنوان.
- عند التسجيل في فضاء الهناء، يمكن للمؤمن له الاجتماعي معرفة نسبة تكفل وتعويض المنتجات الصيدلانية.
- نسخ بيان التعويضات اليومية هو وثيقة تثبت تعويض الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للمؤمن له الاجتماعي عن أيام العجز المؤقت عن العمل.
- عند التسجيل في فضاء الهناء، يمكن للمؤمن له الاجتماعي الاطلاع على قائمة الأطباء المتعاقدين مع الصندوق.
- يمكنك رفع الشكاوى عبر المنصة بسهولة.

(2) التصريح عن بعد والدفع الإلكتروني

- يمكن لأرباب العمل من خدمات التصريح عن بعد ودفع اشتراكات الضمان الاجتماعي (télé déclaration - télépaiement) عبر بوابة التصريح عن بعد [HTTPS://télédéclaration.cnas.dz](https://télédéclaration.cnas.dz) المتوفرة طيلة أيام الأسبوع ودون أي تنقل أو تقديم أي وثيقة.

تكون حصص الاشتراكات المدفوعة للضمان الاجتماعي كالتالي:

- 9% اشتراك العامل المقتطعة من أجرته محسوبة من اجر المنصب.
- 26% اشتراك رب العمل وتكون محسوبة ايضا من اجر المنصب للعامل اذن مجموع الاشتراكات الاجتماعية هو 35% من مجموع الأجور.
- ومن مزاياه نذكر ما يلي:

- القضاء على العراقيل البيروقراطية.
- تسهيل مهمة دفع الاشتراكات من طرف أرباب العمل دون عناء.
- عصانة هياكل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.
- تبين تكنولوجيا المعلومات الحديثة في كل مجالات تعاملاته مع مختلف المتعاملين والتي تعكس بصفة واضحة إرادته الملحة في مواكبة التحولات الكبرى التي تعرفها البلاد.

(3) بطاقة الشفاء

- هي نظام عصري يركز على اليات تقنية تستعمل فيها تقنيات حديثة فهي مزودة تحتوي على معلومات ادارية وطبية للمؤمن الاجتماعي وذوي حقوقه، كما تحتوي ايضا على المعلومات الشخصية للمؤمن كاسمه

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميله

ولقبه ورقم التأمين و من خلال ذلك يتم التعرف بصفة المؤمن اجتماعيا وكيفية استعمال البطاقة الالكترونية الشفاء من طرف ممتنهي الصحة.

تتميز بطاقة الشفاء ب:

- بقدرة استيعاب : "32 كيلوبايت".
- هي بطاقة مطابقة لمقاييس إيزو 7816،7810.
- تمتاز بالمرونة وقوة تأمين وحفظ البيانات تسمح باستعمال الرمز السري .
- بطاقة من البلاستيك المقوى.
- قابلة للعمل البيئي عن طريق نظام تسيير الملفات.
- بطاقات PET الحياة خمسة (5) سنوات على الأقل.

ثانيا: أهمية وأهداف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة ميله

1) أهمية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة ميله

للمؤسسة أهمية كبيرة بالنسبة للفرد والمجتمع وتتمثل فيما يلي :

- يضمن استمرارية الدخل للعامل المؤمن بعد انقطاعه عن العمل لعجز يعانیه
- يوفر الحماية الاجتماعية للعمال وذوي حقوقهم.
- يغطي كافة المصاريف الخاصة بالعلاج ، سواء للعمال أو من هم تحت كفالتهم.
- يحمي العامل من ظاهرة التسريح والبطالة الإجبارية
- يجسد التكفل والتضامن بين مختلف العمال.
- يرفع الفئات الاجتماعية الخاصة ذوي العاهات والحجر ، ويوفر لهم الحماية.
- هو من مؤسسات الدولة في تنمية روح الإنذار والتضامن الوطني.

2) أهداف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة ميله

للمؤسسة الضمان الاجتماعي العديد من الأهداف منها :

- تمنح تجسيد فعلي للحق الوطني والشرعي لكل فرد.
- المساهمة في ترقية مستوى معيشة العمال وعائلاتهم المتكفل بهم وفتح الحق في الأداء ذات الطابع الصحي.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

- اللجوء إلى فرض عقوبات على المستخدمين في حالة التأخر أو عدم دفع الاشتراكات ومستحقات الضمان الاجتماعي وذلك بهدف ضمان حقوق العمال في المستقبل فيما يخص التقاعد والتعويض في حالة المرض.
- تعتبر مركز الدفع للعمال المتقاعدين الاجراء وغير الاجراء.
- منح تعويض للأشخاص الذين لهم الحق في ذلك تبعا لحجم الضرر الذي يلحق بهم.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

من أجل إنجاز الدراسة الميدانية وتحقيق أهدافها تم إتباع مجموعة من الخطوات والمراحل والتي يمكن عرضها من خلال العناصر التالية.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة:

إن تحديد مجتمع الدراسة يعتبر أمر بالغ الأهمية وعليه يجب اختياره بدقة. وبما أن الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي، فقد اخترنا الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية ميلة من أجل إجراء هذه الدراسة. وعليه فإن المجتمع المستهدف يتمثل في جميع عمال هذه المؤسسة.

2- عينة الدراسة:

نظراً لصعوبة إجراء مسح شامل على مجتمع الدراسة (جميع الموظفين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية ميلة) وذلك لكبر عددهم وتقيد الدراسة بإطار زمني محدد، تم الاعتماد على عينة عشوائية يتمثل الهدف منها في الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، حيث قمنا بإعداد استبانة ورقية وتوزيعها بمقر المؤسسة على مدار أسبوع، وكان حجم العينة التي أجرينا عليها هذه الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): عينة الدراسة والاستبانات المسترجعة وغير المسترجعة.

الاستبانات المسترجعة		الاستبانات غير المسترجعة	الاستبانات الموزعة
الاستبانات الصالحة للتحليل	الاستبانات المستبعدة		
46	02	02	50
%92.0	%4.0	%4.0	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين.

من الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم توزيع (50) استبانة، حيث تم استرجاع (48) استبانة منها (46) صالحة للتحليل أي ما نسبته (92.0%)، في حين بلغ عدد الاستبانات المستبعدة (02) استبانات بنسبة (4.0%)، أما عن الاستبانات غير المسترجعة فقد بلغ عددها أيضاً (02) استبانات أي ما نسبته (4.0%). وبناءً على ما تم استرجاعه من استبانات صالحة للتحليل والمقدر عددها ب (46) استبانة، فإن حجم العينة الخاضعة للدراسة هو (46) موظف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية ميلة.

ثانياً: أدوات جمع البيانات

1- الأداة الرئيسية:

تتمثل الأداة الرئيسية للدراسة في استبانة عملت الطالبتين على تطويرها لتتناسب مع طبيعة الدراسة وعنوانها (أنظر الملحق رقم 01)، وقد تم بلورة مدلولاتها من خلال استقراء الأبعاد العلمية لمتغيرات الدراسة، وذلك اعتماداً على ما تم طرحه نظرياً في أدبيات هذه المتغيرات، وتم تقسيم أداة الدراسة إلى جزئين رئيسيين كما يلي:

✓ الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين من حيث (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

✓ الجزء الثاني: تم تقسيم هذا القسم إلى محورين:

- المحور الأول: ينقسم هذا المحور إلى أربعة أبعاد خاصة بالمتغير المستقل الرقمنة والتي تتمثل في (المتطلبات المالية والمادية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية)، حيث كل بعد يحتوي على خمسة (05) عبارات.

- المحور الثاني: ويشمل هذا المحور (11) عبارة خاصة بالمتغير التابع المتمثل في كفاءة التسيير المالي.

2- الأدوات المساعدة المعتمدة في الدراسة

بالإضافة إلى الأداة الرئيسية تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المساعدة من أجل تسهيل عملية البحث الميداني أو إزالة الغموض عن بعض الأسئلة التي تم طرحها في الاستبانة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

- الاستبيان بالمقابلة: تم الإجابة على بعض الاستبانات بحضور الطالبتين والمستجوب، حيث تم شرح بعض الأسئلة وهذا ما سمح بربح الوقت وإعطاء مصداقية أكثر للإجابة.

- الأسئلة الشفهية: أثناء عملية توزيع الاستبيان واسترداده تم اغتنام الفرصة في العديد من المرات بطرح الأسئلة الشفهية على بعض الموظفين بمقر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية ميلة، وذلك من أجل جمع المعلومات على متغيري الدراسة والتي لم يتطرق إليها في الاستبيان.
- الملاحظة: أثناء زيارة مقر المؤسسة تم الاعتماد على الملاحظة من أجل معرفة بعض الحقائق حول مدى تقدم الرقمة بها.

المطلب الثاني: أساليب وطرق المعالجة الإحصائية

إن استخدام الأساليب الإحصائية يساعد على ربط واستقراء وتحليل النتائج وإثباتها رياضياً ما يزيد من دقتها ومصداقيتها، وهذا ما يدفع بنا للاستعانة بمختلف النماذج والطرق المنهجية والإحصائية.

فبعد فحص جميع الاستبانات المسترجعة، قمنا بتفريغ وإدخال بياناتها في الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences) والذي يُرمز له اختصاراً (SPSS)، ويحتوي على مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي ومن خلاله فقد استخدمنا الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: تم الاستعانة بها للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- 2- معامل الارتباط بيرسون "Pearson": تم استخدامه لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك للتأكد من الارتباط الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.
- 3- معامل الثبات "آلفا كرونباخ cronbach Alpha": تم استخدامه للتأكد من ثبات الإستبانة، حيث أنه من الناحية التطبيقية يعتبر ثبات أداة الدراسة:

❖ ضعيفاً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ أقل من (0.6)؛

❖ مقبولاً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ يتراوح بين (0.6 و 0.7)؛

❖ جيداً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ يتراوح بين (0.7 و 0.8)؛

❖ ممتازاً: إذا كان معامل آلفا كرونباخ أكبر من (0.8).

- 4- المتوسط الحسابي: تم استخدامه لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات أبعاد الاستبانة، كما تم استخدامه في تحديد درجة الموافقة وترتيب العبارات.

5- الانحراف المعياري: تمت الاستعانة به من أجل معرفة مقدار تشتت الإجابات وانحرافها حول العبارات والأبعاد والمحاور عن المتوسط الحسابي، كما تم استخدامه في ترتيب العبارات في حالة تساوي المتوسطات الحسابية.

6- الانحدار الخطي المتعدد: وهذا من أجل اختبار تأثير المتغير المستقل (الرقمنة) بأبعاده على المغير التابع (كفاءة التسيير المالي).

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات الدراسة

اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة هي العملية التي يتم من خلالها ضبط الاستبانة قبل توزيعها على أفراد العينة، والتأكد من أنها تؤدي إلى القياس العلمي بما يسمح باستغلال وتحليل البيانات بشكل سليم ومن ثم تعميم النتائج، ومن أجل ذلك يتم اختبار أداة الدراسة كما يلي:

أولاً: صدق أداة الدراسة

1- الصدق الظاهري:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وتطويرها بناءً على المراجعة المكتبية، تم عرضها في صورتها الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الاختصاص. كان الهدف من ذلك هو الحصول على آرائهم حول وضوح عبارات الاستبانة، ومدى ارتباطها بمحورها، وملاءمتها لقياس الأهداف المحددة. كما طُلب منهم تقديم ملاحظات حول كفاية الاستبانة من حيث عدد الفقرات، وشموليتها، وتنوع محتواها، بالإضافة إلى تقييم الصياغة اللغوية، وأي ملاحظات أخرى تتعلق بالتعديلات أو الحذف.

بعد جمع التعليقات، تم إجراء التعديلات اللازمة أو حذف العبارات التي أشار إليها معظم المحكمين، مما أسفر عن الحصول على النسخة النهائية من الاستبانة (أنظر الملحق رقم 01).

2- الصدق البنائي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للدراسة، تم الانتقال إلى التأكد من الصدق البنائي والذي يقيس مدى الارتباط الداخلي لعباراتها، ومدى انتماء كل عبارة للبعد أو المحور الذي تقع فيه. ولمعرفة مدى وجود التجانس الداخلي بين إجابات أفراد العينة حول عبارات أبعاد الاستبيان، تم الاعتماد على معامل الارتباط "بيرسون Pearson" ومستوى الدلالة "sig" وقد جاءت النتائج كما يلي:

- الارتباط الداخلي لعبارات أبعاد المحور الأول:

جاءت نتائج الارتباط الداخلي لعبارات أبعاد المحور الأول كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للبعد.

الرقمنة					
المتطلبات الإدارية			المتطلبات المالية والمادية		
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	0.944**	0.000	06	0.930**	0.000
02	0.764**	0.000	07	0.783**	0.000
03	0.895**	0.000	08	0.666**	0.000
04	0.841**	0.000	09	0.855**	0.000
05	0.931**	0.000	10	0.929**	0.000
المتطلبات البشرية			المتطلبات التقنية		
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
11	0.901**	0.000	16	0.889**	0.000
12	0.611**	0.000	17	0.651**	0.000
13	0.374*	0.010	18	0.810**	0.000
14	0.724**	0.000	18	0.851**	0.000
15	0.931**	0.000	20	0.900**	0.000

* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، * دال إحصائيا عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

من خلال الجدول رقم (2-2) نلاحظ أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أبعاد محاور

الرقمنة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه تراوحت ما بين (0.374) للعبارة رقم (13) عند مستوى الدلالة

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

(0.05) و (0.944) للعبارة رقم (01) عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يثبت قوة الارتباط الداخلي لهذه العبارات.

- الارتباط الداخلي لعبارات المحور الثاني:

جاءت نتائج الارتباط الداخلي لعبارات المحور الثاني كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور.

كفاءة التسيير المالي					
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	0.868**	0.000	07	0.618**	0.000
02	0.811**	0.000	08	0.497**	0.000
03	0.723**	0.000	09	0.636**	0.000
04	0.765**	0.000	10	0.704**	0.000
05	0.759**	0.000	11	0.919**	0.000
06	0.594**	0.000			

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، *دال إحصائيا عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

من خلال الجدول رقم (2-3) نلاحظ أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور كفاءة التسيير المالي والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (0.497) للعبارة رقم (08) عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.919) للعبارة رقم (11) عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يثبت قوة الارتباط الداخلي لهذه العبارات.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل "آلفا كرونباخ Alpha Crombach"

يشير مفهوم ثبات أداة الدراسة إلى أن الأداة تعطي نفس النتائج أو نتائج متقاربة إذا طبقت أكثر من مرة على نفس العينة وفي ظروف مماثلة، بحيث هناك عدة طرق للتحقق من ثبات أداة القياس، اخترنا من بينها "آلفا كرونباخ Alpha Crombach"، أين قمنا بحساب "معامل ثبات آلفا كرونباخ Alpha Crombach" لأبعاد ومحاور الدراسة بالإضافة إلى حساب معامل الثبات الكلي للأداة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-4): ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "آلفا كرونباخ Alpha Crombach".

محاو الدراسة	أبعاد الدراسة	رقم العبارات	معامل ثبات آلفا كرونباخ	جودة القياس
أبعاد محور الرقمنة	المتطلبات المالية والمادية	05-01	0.944	ممتاز
	المتطلبات الإدارية	10-06	0.936	ممتاز
	المتطلبات البشرية	15-11	0.851	ممتاز
	المتطلبات التقنية	20-16	0.900	ممتاز
	محور الرقمنة	20-01	0.938	ممتاز
	محور كفاءة التسيير المالي	11-01	0.958	ممتاز
	الثبات الكلي	/	0.964	ممتاز

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

نلاحظ من الجدول رقم (2-4) أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الدراسة قد انحصرت ما بين (85.1% و 95.8%) بدرجة ثبات (ممتازة)، كما أن درجة الثبات الكلي هي الأخرى ممتازة حيث بلغت (96.4%)، مما يدل على أن هذه الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات ممتازة تبرر استخدامها لأغراض هذه الدراسة.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى نتائج عملية المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم التوصل إليها من خلال إجابات أفراد العينة باستخدام برنامج (spss)، وذلك قصد التعرف على نتائج التحليل لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

للتعرف على الخصائص والسمات الشخصية لأفراد العينة تم توزيعها حسب متغير (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

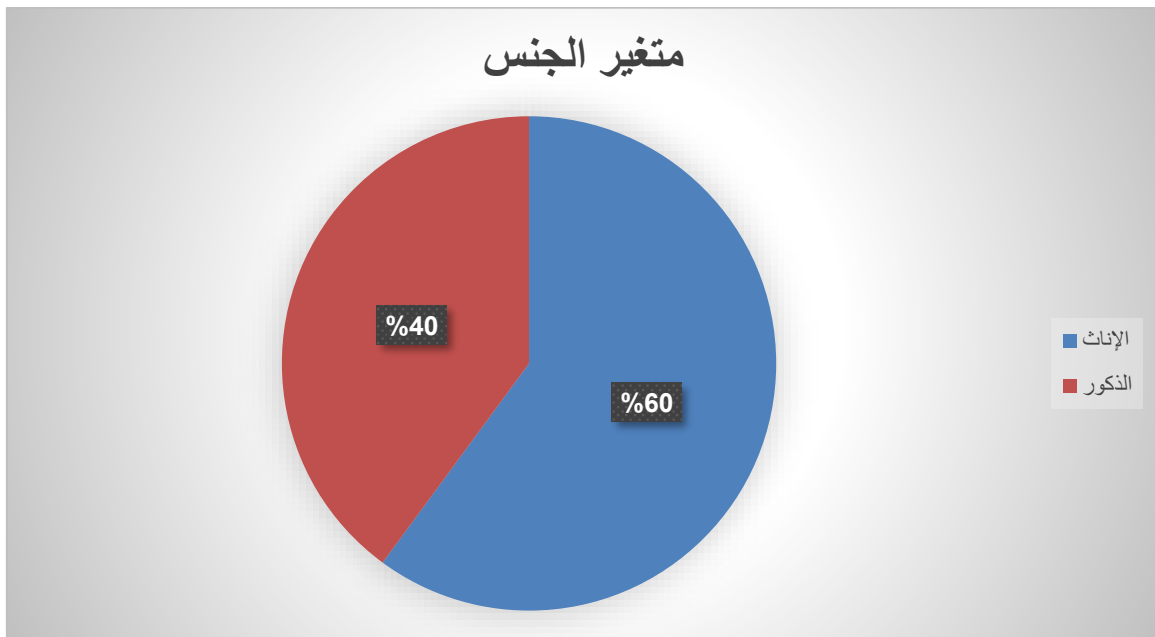
أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	20	43.5
أنثى	26	56.5
المجموع	46	100

الشكل رقم (2-2): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ تقارب توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث بلغت نسبة الإناث (56.5%) مقابل (43.5%) للذكور. ويشير هذا التقارب إلى تمثيل متوازن نسبياً بين الجنسين داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية ميلة، مما يعزز من تنوع الآراء ويمنح مصداقية أكبر لنتائج الدراسة دون وجود هيمنة واضحة لفئة على أخرى.

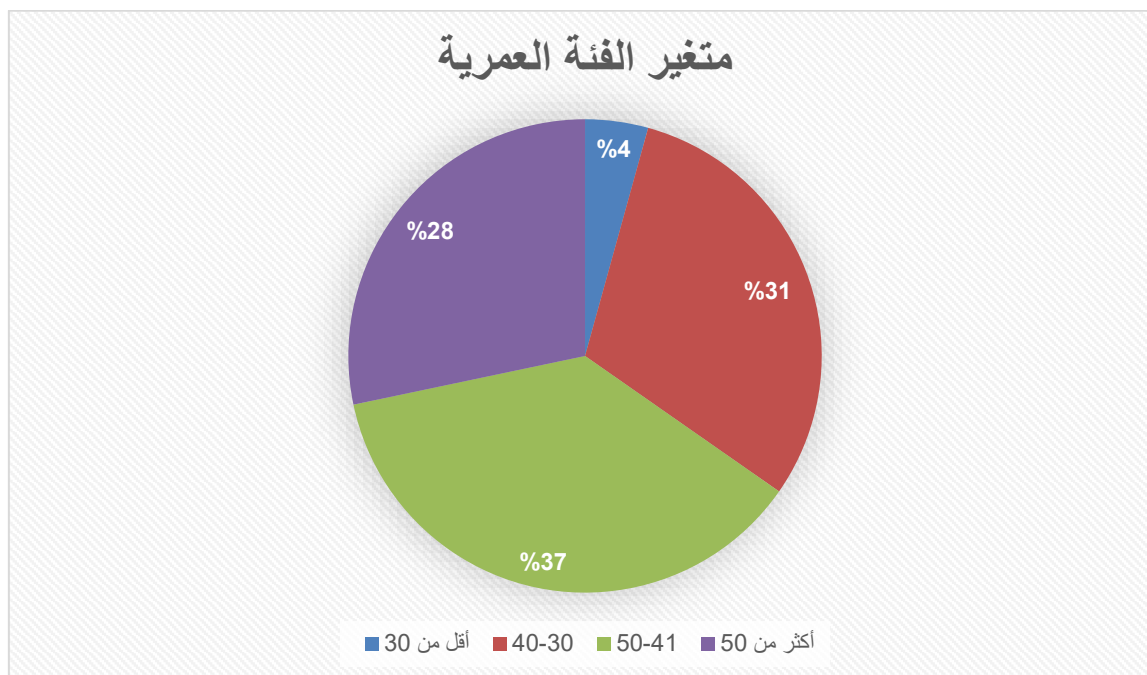
ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية.

الفئة العمرية	التكرار	النسبة (%)
أقل من 30 سنة	02	4.3
من 30 إلى 40 سنة	14	30.4
من 41 إلى 50 سنة	17	37.0
أكثر من 50 سنة	13	28.3
المجموع	46	100

الشكل رقم (2-3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية جاء متفاوتاً، حيث سجلت الفئة (41-50 سنة) النسبة الأعلى بـ (37.0%)، تليها الفئة (30-40 سنة) بنسبة (30.4%)، ثم الفئة (أكثر من 50 سنة) بنسبة (28.3%)، في حين تمثل الفئة (أقل من 30 سنة) النسبة الأدنى بـ (4.3%).

ويبين هذا التوزيع أن أغلب أفراد العينة يتركزون ضمن الفئات العمرية المتوسطة وما فوق المتوسطة (30 سنة فأكثر)، وهو ما يعكس طبيعة الإطارات والموظفين العاملين داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية ميلة، حيث يغلب الطابع المهني المستقر نسبياً على الفئة المستجوبة.

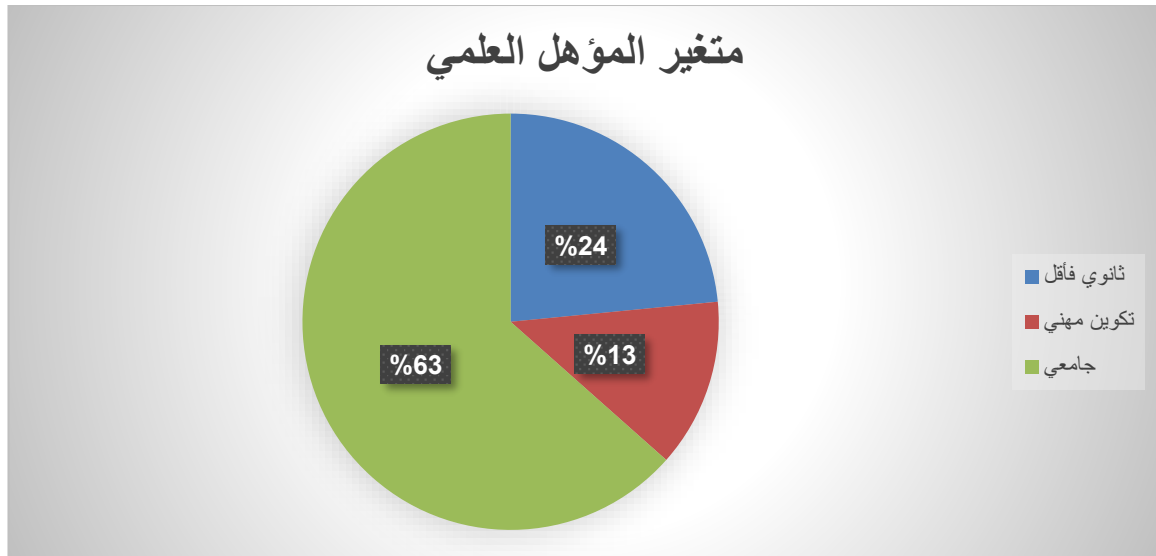
ثالثاً: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة (%)
ثانوي فأقل	11	23.3
تكوين مهني	06	13.0
جامعي	29	63.0
المجموع	46	100

الشكل رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

يتبين من نتائج الجدول أن أغلب أفراد العينة من ذوي المستوى الجامعي بنسبة (63.0%)، تليها فئة ذوي المستوى الثانوي فأقل بنسبة (23.3%)، ثم فئة التكوين المهني بنسبة (13.0%).

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

ويشير هذا التوزيع إلى هيمنة المستوى التعليمي الجامعي داخل العينة، مما يعكس توفر مستوى معرفي معتبر لدى أغلب المبحوثين وهو ما من شأنه أن يساهم في تعزيز دقة الإجابات المقدمة حول متغيري الدراسة، وخاصة فيما يتعلق بفهم تطبيقات الرقمنة وأثرها على التسيير المالي داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بولاية ميلة.

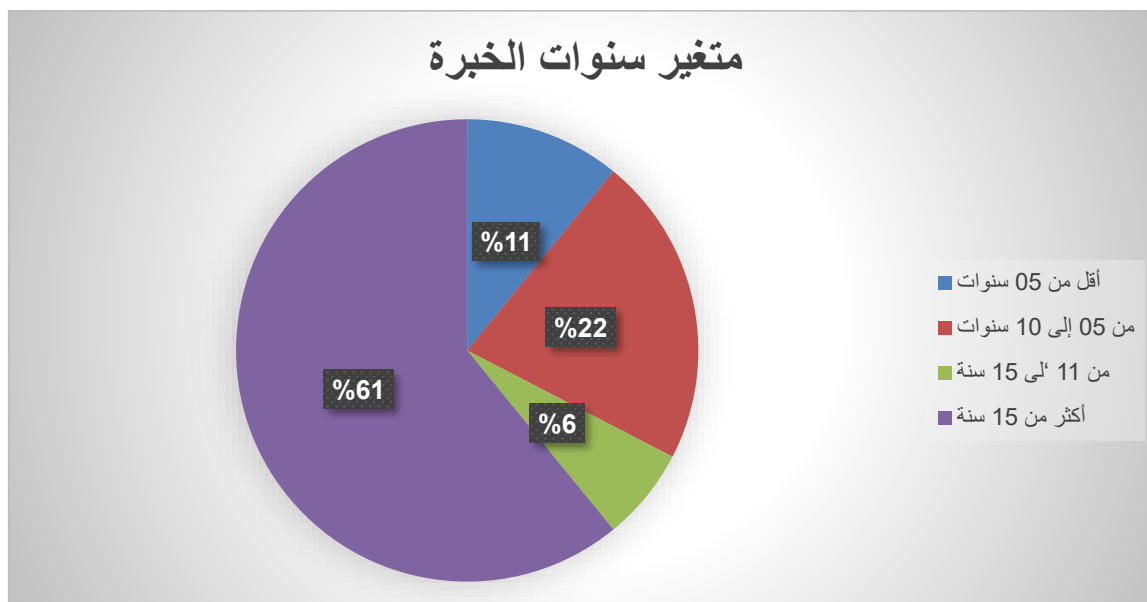
رابعاً: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة (%)
أقل من 05 سنوات	05	10.9
من 05 إلى 10 سنوات	10	21.7
من 11 إلى 15 سنة	03	6.5
أكثر من 15 سنة	28	60.9
المجموع	46	100

الشكل رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

تظهر نتائج الجدول أن الفئة ذات الخبرة (أكثر من 15 سنة) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بـ(60.9%)، تليها فئة (05 إلى 10 سنوات) بنسبة (21.7%)، ثم فئة (أقل من 05 سنوات) بنسبة (10.9%)، في حين سجلت فئة (11 إلى 15 سنة) أدنى نسبة بـ(6.5%).

ويعكس هذا التوزيع أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية طويلة داخل المؤسسة، مما يشير إلى تراكم معرفي ومهني يمكنهم من تقديم تقييم أكثر دقة وواقعية لمستوى تطبيق الرقمنة وأثرها على كفاءة التسيير المالي بالمؤسسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة

جاء هذا المطلب كمحاولة لعرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات محاور الدراسة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات ومحاور الدراسة. ومن أجل تحديد طول فئات مقياس "ليكارث الخماسي" المستخدم في محاور الدراسة تم حساب "المدى" بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس "ليكارث" ($4=1-5$)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي ($0.8 = 5/4$)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول خلية أو فئة ($1.8 = 1 + 0.8$) وهكذا يصبح طول الخلايا أو الفئات كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-9): فئات مقياس "likert" الخماسي ودلالاتها.

رقم الفئة	المجال	الدرجات	الوزن	مستوى الأهمية
الأولى	[1.80-1]	غير موافق بشدة	1	ضعيف جداً
الثانية	[2.60-1.81]	غير موافق	2	ضعيف
الثالثة	[3.40-2.61]	محايد	3	متوسط
الرابعة	[4.20-3.41]	موافق	4	مرتفع
الخامسة	[5-4.21]	موافق بشدة	5	مرتفع جداً

المصدر: عز عبد الفتاح، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS"، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، مصر،

2007.

أولاً: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور الرقمنة

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في الرقمنة، ويحتوي على أربعة أبعاد، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات أبعاد هذا المتغير وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية:

1- المتطلبات المالية والمادية:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-10): التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات المالية والمادية".

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
01	توفر المؤسسة ميزانية كافية لدعم مشاريع الرقمنة.	3.91	1.092	05	موافق	مرتفع
02	يتم تخصيص موارد مالية لتحديث الأنظمة الرقمية.	4.09	0.962	01	موافق	مرتفع
03	تتوفر تجهيزات مادية حديثة لدعم الرقمنة.	3.96	1.053	04	موافق	مرتفع
04	يتم تجديد البنية التحتية الرقمية بشكل مستمر.	4.02	0.977	02	موافق	مرتفع
05	يتم تحديث المعدات التقنية بشكل دوري.	3.96	0.988	03	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد		3.93	0.975	مستوى الأهمية مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

تظهر نتائج الجدول أن تقييم أفراد العينة لبعد المتطلبات المالية والمادية للرقمنة جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي عام بلغ (3.93) وانحراف معياري (0.975)، مما يعكس وجود توجه إيجابي عام لدى الباحثين نحو توفر الدعم المالي والمادي لعمليات الرقمنة داخل المؤسسة.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

كما يتبين أن أعلى متوسط حسابي سجلته العبارة المتعلقة بـ"تخصيص موارد مالية لتحديث الأنظمة الرقمية" (4.09)، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية الاستثمار المالي في تحديث البنية الرقمية. في المقابل، سجلت عبارة "توفر المؤسسة ميزانية كافية لدعم مشاريع الرقمنة" أدنى متوسط نسبي (3.91)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة.

ويشير التقارب النسبي في المتوسطات إلى وجود تجانس في آراء أفراد العينة حول هذا البعد، مع تأكيد عام على توفر الإمكانيات المالية والمادية الداعمة لعملية الرقمنة داخل المؤسسة محل الدراسة.

2- المتطلبات الإدارية:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-11): التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات الإدارية".

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
06	يوجد دعم واضح من الإدارة العليا لعملية الرقمنة.	4.11	0.944	01	موافق	مرتفع
07	تعتمد المؤسسة على التخطيط الإداري لتطبيق الرقمنة.	4.07	0.952	03	موافق	مرتفع
08	يتم اتخاذ قرارات إدارية تسهل رقمنة العمليات.	4.00	1.033	04	موافق	مرتفع
09	توجد متابعة إدارية مستمرة لمشاريع الرقمنة.	4.07	0.929	02	موافق	مرتفع
10	يتم تقييم أداء الرقمنة بشكل دوري.	3.96	0.988	05	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد		4.03	0.921	مستوى الأهمية مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هذا البعد قد سجل مستوى مرتفع بمتوسط حسابي عام بلغ (4.03) وانحراف معياري (0.921)، ما يعكس اتفاقاً واضحاً لدى أفراد العينة حول توفر المتطلبات الإدارية الداعمة لعملية الرقمنة داخل المؤسسة محل الدراسة.

كما يتبين أن عبارة دعم الإدارة العليا لعملية الرقمنة احتلت المرتبة الأولى بمتوسط (4.11)، وهو ما يدل على أن التوجه نحو الرقمنة يحظى بمساندة فعلية من طرف القيادة الإدارية. في حين جاءت عبارتا التخطيط الإداري والمتابعة المستمرة لمشاريع الرقمنة في مراتب متقدمة أيضاً بمتوسط (4.07)، مما يعكس وجود تنظيم إداري يرافق عملية التحول الرقمي بشكل مستمر.

أما عبارة تقييم أداء الرقمنة بشكل دوري فقد سجلت أدنى متوسط (3.96)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة، وهو ما يشير إلى أن جانب التقييم لا يزال بحاجة إلى مزيد من التعزيز لضمان متابعة أدق لنتائج الرقمنة.

وبوجه عام، تؤكد النتائج أن المتطلبات الإدارية تشكل دعماً أساسياً لعملية الرقمنة داخل المؤسسة، من خلال وجود قيادة داعمة، وتخطيط منظم، ومتابعة مستمرة لمشاريعها.

3- المتطلبات البشرية:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-12): التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات البشرية"

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
11	يملك الموظفون معارف في استخدام التقنيات الرقمية.	3.61	0.954	03	موافق	مرتفع
12	تتوفر كفاءات بشرية قادرة على إدارة الأنظمة الرقمية.	4.00	0.816	01	موافق	مرتفع
13	يتم توفير دورات تدريبية في مجال الرقمنة.	3.35	1.140	05	محايد	متوسط
14	يشارك الموظفون في تطوير استخدام الرقمنة.	3.43	1.205	04	موافق	مرتفع

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميله

15	يتم تحفيز الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية.	3.78	1.134	02	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد		3.70	0.957	مستوى الأهمية مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تقييم أفراد العينة لبعد المتطلبات البشرية جاء في مستوى مرتفع بمتوسط حسابي عام قدره (3.70)، ما يعكس وجود درجة مقبولة من توفر الكفاءات والقدرات البشرية الداعمة لعملية الرقمنة داخل المؤسسة محل الدراسة.

كما يتبين أن عبارة توفر كفاءات بشرية قادرة على إدارة الأنظمة الرقمية سجلت أعلى متوسط حسابي (4.00)، مما يدل على توفر موارد بشرية مؤهلة للتعامل مع الأنظمة الرقمية. في حين جاءت عبارة تحفيز الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية في المرتبة الثانية بمتوسط (3.78)، وهو ما يعكس وجود اهتمام نسبي بدفع الموظفين نحو استعمال التقنيات الحديثة.

أما فيما يخص الجوانب الأقل تقييماً، فقد سجلت عبارة توفير دورات تدريبية في مجال الرقمنة أدنى متوسط (3.35) بمستوى محايد، تليها عبارة مشاركة الموظفين في تطوير استخدام الرقمنة (3.43)، مما يشير إلى وجود ضعف نسبي في مجالي التكوين المستمر وإشراك العاملين في تطوير التطبيقات الرقمية.

وبصفة عامة، تعكس النتائج أن المؤسسة تتوفر على قاعدة بشرية مؤهلة نسبياً، إلا أن تعزيز برامج التكوين والمشاركة يبقى ضرورياً لدعم فعالية التحول الرقمي بشكل أكبر.

4- المتطلبات التقنية:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-13): التحليل الوصفي لعبارات بعد "المتطلبات التقنية".

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
16	تتوفر أنظمة معلومات حديثة داخل المؤسسة.	4.13	0.833	01	موافق	مرتفع
17	تتمتع الأنظمة الرقمية بالأمان والموثوقية.	3.96	0.918	03	موافق	مرتفع
18	يتم استخدام برامج متطورة في التسيير المالي.	3.93	0.827	04	موافق	مرتفع
19	توجد شبكة معلومات داخلية فعالة.	3.98	0.906	02	موافق	مرتفع
20	تتوفر أدوات رقمية تسهل معالجة البيانات المالية.	3.89	0.875	05	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد		4.01	0.764	مستوى الأهمية مرتفع		
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور		3.90	0.814	مستوى الأهمية مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

من خلال الجدول رقم (2-13) أيتضح أن تقييم أفراد العينة لبعد المتطلبات التقنية جاء في مستوى مرتفع بمتوسط حسابي عام قدره (4.01)، ما يدل على توفر بنية تقنية معتبرة داخل المؤسسة محل الدراسة تدعم عملية الرقمنة.

كما يتضح أن عبارة توفر أنظمة معلومات حديثة داخل المؤسسة سجلت أعلى متوسط حسابي (4.13)، مما يعكس اعتماد المؤسسة على أنظمة معلومات متطورة تشكل أساساً لعملية التسيير الرقمي. في حين جاءت

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

عبارة وجود شبكة معلومات داخلية فعالة في المرتبة الثانية (3.98)، تليها عبارة أمان وموثوقية الأنظمة الرقمية (3.96)، وهو ما يشير إلى توفر بيئة تقنية مستقرة نسبياً.

أما أقل المتوسطات فقد سجلت في عبارة استخدام أدوات رقمية تسهل معالجة البيانات المالية (3.89)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة، مما قد يدل على وجود مجال لتحسين وتطوير بعض الأدوات الرقمية المساندة للمعالجة المالية.

وبوجه عام، تعكس النتائج أن المؤسسة محل الدراسة تتوفر على قاعدة تقنية جيدة تدعم عملية الرقمنة في مختلف جوانبها، من خلال توفر الأنظمة المعلوماتية والشبكات الداخلية والبرامج الرقمية، مع الحاجة إلى تطوير بعض الأدوات التقنية بشكل أكبر لرفع كفاءة المعالجة المالية.

ويُظهر التحليل العام لمحور الرقمنة أن تقييم أفراد العينة جاء في مستوى مرتفع بمتوسط حسابي عام قدره (3.90) وانحراف معياري (0.814)، مما يعكس إدراكاً إيجابياً لمدى توفر متطلبات الرقمنة داخل المؤسسة محل الدراسة، يث سجلت المتطلبات الإدارية أعلى متوسط حسابي بلغ (4.03)، تليها المتطلبات التقنية بمتوسط (4.01)، ثم المتوسطات المالية والمادية بمتوسط (3.93)، في حين جاءت المتطلبات البشرية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.70)، وهو ما يدل على وجود تفاوت طفيف بين الأبعاد. وبصفة عامة، تشير هذه النتائج إلى أن المؤسسة تتوفر على مقومات تقنية وإدارية ومالية داعمة لعملية الرقمنة، مع بقاء الحاجة إلى تعزيز الجانب البشري خاصة من حيث التكوين والمشاركة لضمان فعالية أكبر في تطبيقها.

ثانياً: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور كفاءة التسيير المالي

يتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة في كفاءة التسيير المالي، ويحتوي على (11) عبارة، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات هذا المتغير وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية:

الجدول رقم (2-14): التحليل الوصفي لعبارات محور "كفاءة التسيير المالي".

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجات	مستوى الأهمية
01	ساهمت الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة.	4.15	0.759	02	موافق	مرتفع
02	أدت الرقمنة إلى تسريع إنجاز المعاملات المالية بالمؤسسة.	4.17	0.825	01	موافق	مرتفع
03	ساهمت الرقمنة في تقليل تكاليف العمليات المالية بالمؤسسة.	4.04	0.842	10	موافق	مرتفع
04	تساهم الأنظمة الرقمية في تحسين دقة المعلومات المالية بالمؤسسة.	4.15	0.842	03	موافق	مرتفع
05	تساعد الرقمنة على تحسين متابعة وتسجيل العمليات المالية بالمؤسسة.	4.15	0.868	04	موافق	مرتفع
06	تمكن الرقمنة من تحسين الرقابة على الموارد المالية للمؤسسة.	4.11	0.737	07	موافق	مرتفع
07	توفر الرقمنة معلومات مالية حديثة تساعد الإدارة على اتخاذ القرار.	3.98	0.774	11	موافق	مرتفع
08	ساهمت الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية في المعاملات المالية.	4.11	0.823	08	موافق	مرتفع
09	ساعدت الرقمنة في تحسين شفافية العمليات المالية للمؤسسة.	4.13	0.885	05	موافق	مرتفع
10	ساهمت الرقمنة في رفع مستوى الأداء المالي العام للمؤسسة.	4.11	0.948	09	موافق	مرتفع

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

11	ساهمت الرقمنة في حماية خصوصية العملاء.	4.13	0.968	06	موافق	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور		4.15	0.774	مستوى الأهمية مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

يتبين من خلال نتائج الجدول أن تقييم أفراد العينة لمحور كفاءة التسيير المالي جاء في مستوى مرتفع بمتوسط حسابي عام قدره (4.15) وانحراف معياري (0.774)، مما يدل على وجود توافق عام حول مستوى كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة محل الدراسة.

وسجلت عبارة "أدت الرقمنة إلى تسريع إنجاز المعاملات المالية بالمؤسسة" أعلى متوسط حسابي (4.17)، تليها عبارتا "ساهمت الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي" و"تساهم الأنظمة الرقمية في تحسين دقة المعلومات المالية" بمتوسط (4.15)، ما يعكس تقييماً إيجابياً لسرعة ودقة معالجة العمليات المالية.

في المقابل، جاءت عبارة "توفر الرقمنة معلومات مالية حديثة تساعد الإدارة على اتخاذ القرار" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.98)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة، وهو ما يشير إلى تفاوت نسبي في درجة الاستفادة من المعلومات المالية في دعم عملية اتخاذ القرار.

وبصفة عامة، تدل النتائج على أن كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة محل الدراسة تم تقييمها بشكل إيجابي من طرف أفراد العينة، من حيث السرعة والدقة والشفافية وتقليل الأخطاء، مع وجود بعض الجوانب التي يمكن تحسينها لتعزيز الأداء المالي بشكل أكبر.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج

يعد اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج من أهم مراحل هذه الدراسة، إذ يسمح لنا بالتأكد من مدى صحة الفرضيات المطروحة وربط الجانب النظري بالواقع التطبيقي. ومن خلال تحليل المعطيات والنتائج المتوصل إليها، يمكننا إبراز أثر الرقمنة على تحسين التسيير داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة ميلة، إضافة إلى استخلاص أهم النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة".

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لوكالة ميلة.

(H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لوكالة ميلة.

وجاءت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-15): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variances) (المتغير التابع = كفاءة التسيير المالي).

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
1 الانحدار	15.543	4	3.386	13.985	0.000	0.577	0.760
الخطأ المتبقي	11.392	41	0.278				
المجموع	26.935	45					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

تبين نتائج تحليل التباين للانحدار أن نموذج الدراسة ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (13.985) عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج ككل وصلاحيته في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

كما بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.760) وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط متوسطة إلى قوية بين الرقمنة وكفاءة التسيير المالي، في حين بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.577)، مما يشير إلى أن الرقمنة تقسّر ما نسبته (57.7%) من التغيرات الحاصلة في كفاءة التسيير المالي، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية الصفريّة (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1)، وبالتالي التأكيد على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لوكالة ميلة.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

من أجل اختبار أثر أبعاد الرقمنة (المتطلبات المالية والمادية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية) في تحسين كفاءة التسيير المالي، يتم استخدام نموذج تحليل الانحدار المتعدد والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-16): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المندرجة تحت الفرضية الرئيسية

النموذج MODEL	المعاملات غير النمطية	المعاملات	قيمة T	قيمة T	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	Beta	المحسوبة	الجدولية
-				-	-
تأثير ثابت Constant	0.891	0.459	-	1.940	0.059
المتطلبات المالية والمادية	-0.190	0.124	0.239	-1.523	1.136
المتطلبات الإدارية	0.375	0.130	0.447	2.888	0.006
المتطلبات البشرية	0.021	0.097	0.026	0.215	0.831
المتطلبات التقنية	0.603	0.129	0.595	4.684	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج (SPSS 28).

من خلال الجدول رقم (2-16) نلاحظ ما يلي:

✓ ليس لبعد المتطلبات المالية والمادية أثر في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية ميلة، وذلك لأن قيمة T المحسوبة تساوي (-1.523) وهي أقل من قيمة T الجدولية البالغة (1.998)، كما أن مستوى الدلالة (Sig=0.136) وهو أكبر من 0.05، ومنه فإن الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات المالية والمادية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لوكالة ميلة، مرفوضة.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المتطلبات الإدارية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية ميلة، وذلك لأن قيمة T المحسوبة تساوي (2.888) وهي أكبر من قيمة T الجدولية البالغة (1.998)، كما أن مستوى الدلالة (Sig=0.006) وهو أقل من 0.05،

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

ومنه فإن الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات الإدارية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة، مقبولة.

✓ ليس لبعد المتطلبات البشرية أثر في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية ميلة، وذلك لأن قيمة T المحسوبة تساوي (0.215) وهي أقل من قيمة T الجدولية البالغة (1.998)، كما أن مستوى الدلالة (Sig=0.831) وهو أكبر من 0.05، ومنه فإن الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات البشرية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة، مرفوضة.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المتطلبات التقنية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية ميلة، وذلك لأن قيمة T المحسوبة تساوي (4.684) وهي أكبر من قيمة T الجدولية البالغة (1.998)، كما أن مستوى الدلالة (Sig=0.000) وهو أقل من 0.05، ومنه فإن الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات التقنية في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة ميلة، مقبولة.

ثالثا: مناقشة النتائج

بصفة عامة، تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرقمنة داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية ميلة جاء في مستوى مرتفع، غير أن هناك تباين بين مختلف أبعاده. فقد سجل كل من بعد المتطلبات التقنية وبعد المتطلبات الإدارية مستويات مرتفعة، ما يعكس توفر تجهيزات رقمية ودعماً تنظيمياً وإدارياً يساهم في ترسيخ تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة. في المقابل، سجلت المتطلبات البشرية والمتطلبات المالية والمادية مستويات أقل نسبياً، وهو ما يدل على أن جانب الموارد البشرية من حيث التكوين والمشاركة وكذا جانب الدعم المالي لم يواكبا بنفس الدرجة التطور الحاصل على المستويين التقني والإداري.

أما فيما يخص محور كفاءة التسيير المالي، فقد أظهرت النتائج أنه يتمتع بمستوى مرتفع وفق آراء أفراد العينة، وهو ما يعكس تحسناً ملحوظاً في أداء العمليات المالية داخل المؤسسة من حيث السرعة في الإنجاز، ودقة المعالجة، وتحسين أساليب المتابعة والرقابة، إضافة إلى تعزيز شفافية الإجراءات المالية وتقليل الأخطاء.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء Cnas - وكالة ميلة

وعند مناقشة نتائج اختبار الفرضيات، تبين أن الرقمنة تؤثر في تحسين كفاءة التسيير المالي، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة، غير أن التحليل التفصيلي للفرضيات الفرعية أظهر تبايناً في درجة هذا الأثر، حيث تبين أن المتطلبات التقنية والمتطلبات الإدارية تمثلان البعدين الأكثر تأثيراً في تحسين كفاءة التسيير المالي، في حين لم يظهر كل من المتطلبات البشرية والمتطلبات المالية والمادية أثراً ذو دلالة إحصائية. ويُفهم من ذلك أن فعالية الرقمنة داخل المؤسسة لا ترتبط فقط بوجود التجهيزات التقنية أو توفر الموارد المالية والبشرية، بل تتطلب أيضاً تفعيل هذه الإمكانيات بشكل أفضل من خلال تطوير الكفاءات البشرية وتعزيز آليات التكوين والدعم، بما يسمح بالاستغلال الأمثل للأنظمة الرقمية في تحسين الأداء المالي.

خلاصة الفصل

من خلال تحليل بيانات الاستبيان الموجه إلى عينة من موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية ميلة، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بأثر الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى كل من الرقمنة وكفاءة التسيير المالي جاء بمستوى مرتفع، مما يعكس وجود توجه فعلي داخل المؤسسة نحو تبني الأساليب الرقمية وتحسين الأداء المالي. كما بين تحليل أبعاد الرقمنة وجود تفاوت في درجة التوفر، حيث برزت المتطلبات التقنية والإدارية بشكل أقوى مقارنة بالمتطلبات البشرية والمالية والمادية.

أما على مستوى اختبار الفرضيات، فقد تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي، مع اختلاف في درجة تأثير أبعادها، حيث سجلت المتطلبات التقنية والإدارية أثراً معنوياً، في حين لم يظهر أثر لكل من المتطلبات البشرية والمالية والمادية.

وبناء على هذه النتائج، يتضح أن الرقمنة تمثل عاملاً مهماً في تحسين كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة محل الدراسة، إلا أن تعزيز هذا الدور يتطلب العمل على تقوية الجانب البشري والمالي بما يضمن استغلالاً أفضل للإمكانيات الرقمية المتاحة وتحقيق فعالية أكبر في الأداء المالي مستقبلاً.

خاتمة

الرقمنة أصبحت عنصر أساسيا في تطوير أداء المؤسسات خاصة في مجال التسيير المالي من خلال تحسين سرعة معالجة المعلومات ورفع دقة القرارات وتقليل التكاليف والاختفاء، كما تبين من دراستنا أن التسيير المالي يعتمد على أدوات حديثة تسهل التخطيط والرقابة واتخاذ القرار وهو ما عززته تقنيات الرقمنة بشكل كبير كما أن نجاح التحول الرقمي يتطلب توفر بنية تحتية تقنية وموارد بشرية مؤهلة ودعم اداري ومالي رغم وجود بعض التحديات مثل ارتفاع التكاليف وصعوبات الأمن المعلوماتي، أيضا تعد الرقمنة خيارا استراتيجيا ضروريا لتحسين كفاءة التسيير المالي ومواكبة تطورات البيئة الاقتصادية الحديثة

ومن خلال الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة ميلة، تبين أن الرقمنة أصبحت من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي للرقمنة على الأداء المالي، خاصة من خلال الأبعاد التقنية والإدارية التي أثبتت فعاليتها في دعم سرعة الإنجاز، ودقة المعلومات المالية، وتحسين الرقابة والشفافية. كما كشفت الدراسة عن وجود بعض النقائص المرتبطة بالجانب البشري والمالي، خاصة فيما يتعلق بالتكوين المستمر وتحفيز الموظفين وتوفير الدعم الكافي لمشاريع الرقمنة.

❖ نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وهي كالتالي:

☒ النتائج النظرية:

- بينت الدراسة أن التسيير المالي يعد وظيفة أساسية داخل المؤسسة، لأنه يساهم في التخطيط المالي، تنظيم الموارد، الرقابة على الأموال، واتخاذ القرارات المالية المناسبة.
- أكدت الدراسة أن التسيير المالي يرتبط ارتباطا مباشرا بتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال تعظيم الأرباح، ضمان السيولة، تحسين استخدام الموارد المالية، والمحافظة على التوازن المالي.
- توصلت الدراسة إلى أن التسيير المالي يعتمد على عدة أدوات حديثة، مثل القوائم المالية، النسب والمؤشرات المالية، الموازنات، والبرمجيات الرقمية، مما يساعد على رفع كفاءة الأداء المالي.
- أظهرت الدراسة أن الرقمنة أصبحت أداة فعالة لتحسين كفاءة التسيير المالي، من خلال تسريع العمليات المالية، تقليل الأخطاء البشرية، تحسين الشفافية، ودعم الرقابة الإلكترونية.
- بينت الدراسة أن استخدام البرمجيات المالية والشبكات الإلكترونية وقواعد البيانات يساهم في تحسين دقة المعلومات المالية وسهولة تداولها داخل المؤسسة.

- بينت الدراسة أن الرقمنة أصبحت خيارا استراتيجيا ضروريا لمواكبة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية الحديثة وتحقيق الكفاءة والفعالية في التسيير المالي.

✗ النتائج التطبيقية:

- تم نفي الفرضية الفرعية الأولى، إذ أظهرت الدراسة عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية والمادية في تحسين كفاءة التسيير المالي، حيث بلغت قيمة $T = -1.523$ عند مستوى دلالة 0.136 وهو أكبر من 0.05. وبناءً على ذلك تقبل الفرضية الصفرية وترفض الفرضية البديلة، مما يدل على أن المتطلبات المالية والمادية لا تؤثر بشكل معنوي في تحسين كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة محل الدراسة.
- تم تأكيد الفرضية الفرعية الثانية، حيث أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الادارية في تحسين كفاءة التسيير المالي، حيث بلغت قيمة $t = 2.888$ عند مستوى دلالة 0.006 اقل من 0.05. وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، مما يؤكد ان المتطلبات الادارية تساهم بشكل فعال في تحسين كفاءة التسيير المالي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بولاية ميلة.
- تم نفي الفرضية الفرعية الثالثة، إذ أظهرت الدراسة عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحسين كفاءة التسيير المالي، حيث بلغت قيمة $T = 0.215$ عند مستوى دلالة 0.831 وهو أكبر من 0.05. وبناءً على ذلك تقبل الفرضية الصفرية وترفض الفرضية البديلة، مما يدل على أن المتطلبات البشرية لا تؤثر بشكل معنوي في تحسين كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة محل الدراسة.
- تم تأكيد الفرضية الفرعية الرابعة، إذ أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في تحسين كفاءة التسيير المالي، حيث بلغت قيمة $T = 4.684$ عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وهو أقل من 0.05. وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، مما يدل على أن المتطلبات التقنية تؤثر بشكل معنوي في تحسين كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة محل الدراسة.
- أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة محل الدراسة جاء مرتقعا بصفة عامة، مما يعكس وجود توجه فعلي نحو التحول الرقمي داخلها، كما بينت النتائج أن المتطلبات التقنية والمتطلبات الإدارية سجلت مستويات مرتفعة، وهو ما يدل على توفر بنية تقنية مناسبة ودعم إداري فعال لمشاريع الرقمنة ومتابعتها.
- سجلت المتطلبات المالية والمادية مستوى مرتقعا نسبيا، إلا أنها أقل مقارنة بالمتطلبات التقنية والإدارية، مما يشير إلى وجود دعم مالي لكنه ليس في أعلى مستوياته. كما جاءت المتطلبات البشرية في مستوى أقل

نسبياً مقارنة ببقية الأبعاد، وهو ما يعكس وجود حاجة إلى تعزيز التكوين والتأهيل في مجال استخدام الرقمنة.

- بينت النتائج أن كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة محل الدراسة جاءت بمستوى مرتفع، حيث أظهرت آراء أفراد العينة أن الرقمنة ساهمت في تحسين عدة جوانب من الأداء المالي، أبرزها تسريع إنجاز المعاملات المالية، وتحسين دقة المعلومات، وتقليل الأخطاء، وتعزيز الرقابة المالية، إضافة إلى رفع مستوى الشفافية في العمليات المالية.

❖ التوصيات

بناء على النتائج المتوصل إليها، نوصي بما يلي:

- ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أساس نجاح أي عملية تحول رقمي، وذلك عبر تكوين وتدريب الموظفين بشكل مستمر على استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة والرفع من كفاءتهم التقنية والإدارية، إضافة إلى تعزيز الأمن المعلوماتي داخل المؤسسات.
- اعتماد أنظمة حماية متطورة قادرة على حماية البيانات المالية من الاختراق أو الضياع وضمان سرية المعلومات وحسن استخدامها. كما ينبغي تشجيع استخدام البرمجيات المالية وأنظمة المعلومات الحديثة لما توفره من دقة وسرعة في معالجة البيانات وتقليل الأخطاء البشرية وتحسين جودة المخرجات المالية.
- تعزيز برامج التكوين والتدريب المستمر للموارد البشرية داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء، خاصة في مجال استخدام التقنيات الرقمية، من اجل رفع كفاءة الموظفين ومواكبة التحول الرقمي بشكل فعال.
- العمل على تدعيم الجانب البشري من خلال تشجيع الموظفين على المشاركة في تطوير وتحديث الانظمة الرقمية، بما يسمح بالاستفادة من خبراتهم الميدانية في تحسين جودة التسيير المالي.
- الاهتمام اكثر ببرامج التحفيز الموجهة للموظفين بهدف رفع مستوى استعمال الادوات الرقمية، وتحسين تقبلهم للتغيرات التكنولوجية داخل المؤسسة.
- ضرورة تعزيز التقييم الدوري لمشاريع الرقمنة من طرف الادارة، من اجل متابعة مدى نجاعة الانظمة الرقمية وتصحيح النقائص في الوقت المناسب. أيضا دعم الاستثمار في البنية التحتية الرقمية بشكل مستمر، من خلال تحديث الانظمة والمعدات والبرامج المستعملة في التسيير المالي.

- العمل على تحسين جودة الادوات التقنية المساعدة في معالجة البيانات المالية، بما يضمن دقة وسرعة اكبر في انجاز العمليات، وتعزيز التنسيق بين مختلف المصالح الادارية والتقنية داخل المؤسسة، لضمان انسجام تطبيق الرقمنة مع اهداف التسيير المالي.
- ضرورة تحسين التنسيق والتكامل بين مختلف المصالح داخل المؤسسة عبر اعتماد أنظمة رقمية موحدة تسمح بتبادل المعلومات بشكل سريع ودقيق، مع دعم عملية التحول الرقمي بشكل تدريجي ومدرّس يأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل مؤسسة وإمكانياتها لتفادي الصعوبات المرتبطة بالتغيير المفاجئ.

❖ آفاق الدراسة

تفتح هذه الدراسة آفاقا بحثية أوسع، حيث يمكن التوجه مستقبلا إلى دراسة أثر الرقمنة في قطاعات ومؤسسات عمومية أخرى مثل الإدارات الجبائية والبلديات والبنوك العمومية، بهدف قياس مدى مساهمتها في تحسين التسيير المالي وتعزيز الشفافية وتقليل التكاليف.

كما يمكن التوسع في البحث نحو مقارنة تأثير الرقمنة بين القطاعات الاقتصادية المختلفة مثل القطاع الصحي، القطاع التعليمي، والقطاع المالي الخاص، من أجل تحديد الفروقات في مستوى التحول الرقمي وانعكاسه على الأداء المالي والإداري.

وفي سياق آخر، يمكن دراسة علاقة الرقمنة بالحوكمة المالية ومكافحة الفساد المالي على المستوى الوطني، إضافة إلى تحليل دورها في تحسين فعالية الإنفاق العمومي وترشيد استخدام الموارد المالية للدولة.

كما يمكن أن تشمل هذه الآفاق أيضا دراسة تأثير التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة على التسيير المالي، ومدى قدرتها على تطوير أساليب اتخاذ القرار المالي في المؤسسات المختلفة.

قائمة المصادر والعراجع

1) الكتب

- ال غزوي حسين عبد الجليل، "التقارير المالية في المنشآت الصغيرة"، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- بن ساسي الياس، قريشي يوسف، "التسيير المالي والإدارة المالية"، الجزء الأول، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- بن ساسي إلياس، قريشي يوسف، "التسيير المالي: الإدارة المالية"، دروس وتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- بهناس عباس، مجدل احمد، "القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالية"، دار الكنوز للنشر والتوزيع، الجزائر.
- الزعبي علي فلاح، دودين احمد، "الاسس والاصول العلمية في ادارة الاعمال"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- السلوس مبارك ناصر، "التسيير المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- العامري محمد علي إبراهيم، "الإدارة المالية الحديثة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- عبير الرحباني، "الإعلام الرقمي (الالكتروني)"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- عريبي موسى لفته، الجزرواي رشيد عباس، "إدارة رؤوس الأموال وأثرها في تشغيل المنشآت"، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- عز عبد الفتاح، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS"، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- عماد عيسى، صالح محمد، "المكتبات الرقمية الأسس والتطبيقات العلمية"، ط1، دار المطبوعة المصرية اللبنانية، القاهرة، جانفي 2006.
- فريد نجار، "دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004.
- محمد سمير أحمد، "الإدارة الالكترونية"، دار المسيرة، ط 1، عمان، الأردن، 2009.
- محمد عبد القادر عابدين، "الإدارة المدرسية"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2001.

- منير الحمزة، "المكتبات الرقمية"، ط1، دار الألمعية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.
- سهيلة مهري، بن جامع بلال، "المكتبة الرقمية"، ط1، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2011.
- ناصر دادي عدون، "المؤسسة الاقتصادية، موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2000.
- ناصر دادي عدون، "تقنيات مراقبة التسيير"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988.
- نجلاء أحمد يس، "الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية"، ط1، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.
- وديع العززي، "القنوات الفضائية في عصر ثقافة الصورة وتقنيات الاتصال الحديثة"، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2017.
- (2) **المجلات العلمية:**
 - احمد الكبيسي، "تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية"، المجلة العربية، العدد 29، جامعة مؤتة، الأردن، 2008.
 - احمد فرج، "الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية"، العدد 12، الرياض، 2009.
 - ربيع نصير، "حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية"، المجلد 06، العدد 02، جامعة أكلي مجند أولحاج، الجزائر، ديسمبر 2021.
 - احمد مشهور، "تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية"، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003.
 - إيمان بغداددي، سمية رماش، "تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية"، مجلة أوراق بحثية، المجلد 2، العدد 1، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، جوان 2022.
 - يزيد عباسي، سليمة حفيظي، "الرقمنة كمطلب لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات"، العدد 2، جامعة بسكرة، الجزائر، أفريل 2022.
 - يوسف مسعداوي، "مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر -دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات-"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 5، العدد 1، جامعة الأغواط، الجزائر، جانفي 2014.
 - مليكة بوخاري، سمير يحيوي، "متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 3، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر، 2022.

قائمة المصادر والمراجع

- عمار زيدان، حسن بن كادي، "التجربة الجزائرية في رقمنة القطاع الصحي"، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 1، جامعة ورقلة، الجزائر، ماي 2023.
- رابح مراد يزة، "تسيير الموارد البشرية بالإدارة العامة"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، جامعة سطيف، 2016.
- صيفي حسينة، ين تركي أسماء، "واقع التسيير في المؤسسات الجزائرية وأسباب جموده"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 2، جامعة بسكرة، الجزائر، 2025.
- بن جيار زينب، "تطور مفهوم العمل والتسيير وارتباطهما بالموارد البشرية"، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، العدد 15، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2018.
- عوادي مصطفى، عوادي منير، "مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي"، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد 2، العدد 1، جامعة الوادي، الجزائر، 2021.
- المهينة بلال خليل، "الموازنات التخطيطية (مفهومها وأهدافها وكيفية إعدادها)"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 47، 2022.
- رزيق نور، عيوب سمير، "أثر استخدام البرمجيات على فعالية العمل المحاسبي والمالي دراسة حالة الخزينة العمومية لولاية الطارف"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 7، العدد 2، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، 2020.
- يزة رابح مراد، "تسيير الموارد البشرية بالإدارة العامة"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، سطيف، الجزائر، 2016.
- موسى عبد الناصر، محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة - الجزائر"، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 9، 2011.
- أمال طواهرية، عادل بن عمر، "الرقمنة كآلية لتجسيد كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري"، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، المجلد 5، العدد 1، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2023.
- حميد قرومي، نجية ضحاك، "الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة casinos لولاية البويرة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 13، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015.
- ليلي بن نعوم، فيصل مختاري، "سياسة الضمان الاجتماعي وأثارها على الرفاهية في الجزائر"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 12، العدد 2، جامعة تلمسان، الجزائر، 2023.

3) الرسائل والأطروحات الجامعية:

❖ أطروحات الدكتوراه:

- رابح الوافي، "أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2019.

- الصادق محمد محمود على المهير، "دور وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الأداء المالي لتحقيق أهداف منظمات الأعمال"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2015.

❖ رسائل الماجستير:

- مريم زلماط، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010.
- سهيلة مهري، "المكتبة الرقمية في الجزائر (دراسة للواقع وتطلعات المستقبل)"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005.
- يوسف محمد يوسف أبو أمونة، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية، قطاع غزة"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

❖ مذكرات الماستر:

- سليمان محمد، "دور التسيير المالي في تحسين خدمات المسابح دراسة ميدانية على مستوى المسابح (الأولمبية ونصف أولمبية بسكرة)"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
- بلقاسم بعداش، "دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، مذكرة ماستر، تخصص العلوم السياسية والعلاقات الدولية (إدارة محلية)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2021.

4) الملتقيات

- نور الدين عابسة، "الرقمنة في المؤسسات الاستشفائية بين النظري والتطبيق"، ملتقى وطني حول: دور الرقمنة في حوكمة المرفق العام الصحي (واقع وآفاق)، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 24 أبريل 2024.

(5) المؤتمرات

- احمد مشهور، "تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية"، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003.

ثانيا: المصادر والمراجع باللغة الأجنبية

- Djoher Abderrahmane Francesco Scaler, "**The Algerian social security in the face of digitization advanced research**", economics and business strategy journal, vol 4, n° 2.
- Le réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIR) Numériser vos collections : version pour les RCIR (30 janvier 202).
- Lulzim Shabani, Arberesha Behluli, Fidan Qerimi, Fellanze Pula, Pranvera Dallosi, "**the effect of digitalization on the quality of service and customer loyalty, emerging science journal, aab college, pristine**", Kosovo, vol 6, no 6, december 2022.
- Nawal Kherroubi, Ali Boudelal, "**Impact changes on Algeria social security system (study of its analysis)**", Al Bashaer Economic Journal, n°1, January 2024.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميله

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة مالية

استبيان حول:

أثر الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي

دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء - ميله -

السلام عليكم ورحمة الله تعالى و بركاته و بعد؛

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان والذي أهد بهف الحصول على البيانات المتعلقة بدراسة عنوانها "أثر الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي". وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة المالية.

نشكر تعاونكم من خلال الإجابة على مجموعة العبارات المرفقة بوضع علامة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيكم، مع العلم أن كافة البيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

إشراف الأستاذ:

زيد جابر

إعداد الطالبتين:

بيرم إيمان

سراوي صبرينة

السنة الجامعية: 2026 / 2025

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

1- الجنس:

أنثى	ذكر

2- الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي:

ثانوي فأقل	تكوين مهني	جامعي

4- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنة

الجزء الثاني: محاور الاستبيان: ينقسم هذا الجزء إلى محورين كما يلي:

أولاً: الرقمنة

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتطلبات المالية والمادية						
01	توفر المؤسسة ميزانية كافية لدعم مشاريع الرقمنة.					
02	يتم تخصيص موارد مالية لتحديث الأنظمة الرقمية.					
03	تتوفر تجهيزات مادية حديثة لدعم الرقمنة.					
04	يتم تجديد البنية التحتية الرقمية بشكل مستمر.					
05	يتم تحديث المعدات التقنية بشكل دوري.					
المتطلبات الإدارية						
06	يوجد دعم واضح من الإدارة العليا لعملية الرقمنة.					

					تعتمد المؤسسة على التخطيط الإداري لتطبيق الرقمنة.	07
					يتم اتخاذ قرارات إدارية تسهل رقمنة العمليات.	08
					توجد متابعة إدارية مستمرة لمشاريع الرقمنة.	09
					يتم تقييم أداء الرقمنة بشكل دوري.	10
المتطلبات البشرية						
					يملك الموظفون معارف في استخدام التقنيات الرقمية.	11
					تتوفر كفاءات بشرية قادرة على إدارة الأنظمة الرقمية.	12
					يتم توفير دورات تدريبية في مجال الرقمنة.	13
					يشارك الموظفون في تطوير استخدام الرقمنة.	14
					يتم تحفيز الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية.	15
المتطلبات التقنية						
					تتوفر أنظمة معلومات حديثة داخل المؤسسة.	16
					تتمتع الأنظمة الرقمية بالأمان والموثوقية.	17
					يتم استخدام برامج متطورة في التسيير المالي.	18
					توجد شبكة معلومات داخلية فعالة.	19
					تتوفر أدوات رقمية تسهل معالجة البيانات المالية.	20

ثانياً: كفاءة التسيير المالي

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	ساهمت الرقمنة في تحسين كفاءة التسيير المالي داخل المؤسسة.					

					أدت الرقمنة إلى تسريع إنجاز المعاملات المالية بالمؤسسة.	02
					ساهمت الرقمنة في تقليل تكاليف العمليات المالية بالمؤسسة.	03
					تساهم الأنظمة الرقمية في تحسين دقة المعلومات المالية بالمؤسسة.	04
					تساعد الرقمنة على تحسين متابعة وتسجيل العمليات المالية بالمؤسسة.	05
					تمكن الرقمنة من تحسين الرقابة على الموارد المالية للمؤسسة.	06
					توفر الرقمنة معلومات مالية حديثة تساعد الإدارة على اتخاذ القرار.	07
					ساهمت الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية في المعاملات المالية.	08
					ساعدت الرقمنة في تحسين شفافية العمليات المالية للمؤسسة.	09
					ساهمت الرقمنة في رفع مستوى الأداء المالي العام للمؤسسة.	10
					ساهمت الرقمنة في حماية خصوصية العملاء.	11

الملحق رقم (02): مخرجات برنامج spss

Corrélations

		A1	A2	A3	A4	A5	الما_ المتطلبات لية
A1	Corrélation de Pearson	1	,811**	,828**	,731**	,759**	,944**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A2	Corrélation de Pearson	,811**	1	,749**	,683**	,612**	,764**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A3	Corrélation de Pearson	,828**	,749**	1	,843**	,853**	,895**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A4	Corrélation de Pearson	,731**	,683**	,843**	1	,853**	,841**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A5	Corrélation de Pearson	,759**	,612**	,853**	,853**	1	,931**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	46	46	46	46	46	46
الما_ المتطلبات لية	Corrélation de Pearson	,944**	,764**	,895**	,841**	,931**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46	46

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		A6	A7	A8	A9	A10	الإدار_ المتطلبات ية
A6	Corrélation de Pearson	1	,720**	,584**	,739**	,729**	,930**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A7	Corrélation de Pearson	,720**	1	,859**	,824**	,735**	,783**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A8	Corrélation de Pearson	,584**	,859**	1	,788**	,653**	,666**

	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A9	Corrélation de Pearson	,739**	,824**	,788**	1	,851**	,855**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A10	Corrélation de Pearson	,729**	,735**	,653**	,851**	1	,929**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	46	46	46	46	46	46
الإدارة_المتطلبات ية	Corrélation de Pearson	,930**	,783**	,666**	,855**	,929**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46	46

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		A11	A12	A13	A14	A15	البشر_المتطلبات ية
A11	Corrélation de Pearson	1	,571**	,312*	,577**	,680**	,901**
	Sig. (bilatérale)		,000	,035	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A12	Corrélation de Pearson	,571**	1	,478**	,587**	,552**	,611**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A13	Corrélation de Pearson	,312*	,478**	1	,567**	,369*	,374*
	Sig. (bilatérale)	,035	,001		,000	,011	,010
	N	46	46	46	46	46	46
A14	Corrélation de Pearson	,577**	,587**	,567**	1	,738**	,724**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A15	Corrélation de Pearson	,680**	,552**	,369*	,738**	1	,931**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,011	,000		,000
	N	46	46	46	46	46	46
البشر_المتطلبات ية	Corrélation de Pearson	,901**	,611**	,374*	,724**	,931**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,010	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46	46

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		A16	A17	A18	A19	A20	التقن_المتطلبات نية
A16	Corrélation de Pearson	1	,676**	,625**	,681**	,599**	,889**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A17	Corrélation de Pearson	,676**	1	,494**	,426**	,492**	,651**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,003	,001	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A18	Corrélation de Pearson	,625**	,494**	1	,828**	,819**	,810**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A19	Corrélation de Pearson	,681**	,426**	,828**	1	,837**	,851**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
A20	Corrélation de Pearson	,599**	,492**	,819**	,837**	1	,900**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000		,000
	N	46	46	46	46	46	46
التقن_المتطلبات نية	Corrélation de Pearson	,889**	,651**	,810**	,851**	,900**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46	46

**.. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	التسيير المال ي
B1	Corrélation de Pearson	1	,880**	,789**	,762**	,807**	,685**	,573**	,542**	,598**	,748**	,596**	,868**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B2	Corrélation de Pearson	,880**	1	,821**	,825**	,831**	,736**	,667**	,627**	,638**	,771**	,600**	,811**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46

B3	Corrélation de Pearson	,789**	,821**	1	,836**	,842**	,637**	,615**	,667**	,738**	,801**	,528**	,723**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B4	Corrélation de Pearson	,762**	,825**	,836**	1	,818**	,653**	,618**	,649**	,748**	,786**	,619**	,765**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B5	Corrélation de Pearson	,807**	,831**	,842**	,818**	1	,737**	,699**	,630**	,726**	,816**	,573**	,759**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B6	Corrélation de Pearson	,685**	,736**	,637**	,653**	,737**	1	,822**	,859**	,557**	,746**	,399**	,594**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,007	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B7	Corrélation de Pearson	,573**	,667**	,615**	,618**	,699**	,822**	1	,806**	,653**	,730**	,528**	,618**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B8	Corrélation de Pearson	,542**	,627**	,667**	,649**	,630**	,859**	,806**	1	,652**	,725**	,357*	,497**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,016	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B9	Corrélation de Pearson	,598**	,638**	,738**	,748**	,726**	,557**	,653**	,652**	1	,804**	,540**	,636**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B10	Corrélation de Pearson	,748**	,771**	,801**	,786**	,816**	,746**	,730**	,725**	,804**	1	,531**	,704**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46
B11	Corrélation de Pearson	,596**	,600**	,528**	,619**	,573**	,399**	,528**	,357*	,540**	,531**	1	,919**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,016	,000	,000		,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
التسبي المار لي	Corrélation de Pearson	,868**	,811**	,723**	,765**	,759**	,594**	,618**	,497**	,636**	,704**	,919**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	45	46

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Echelle : ثبات البعد الأول:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,944	5

Echelle : ثبات البعد الثاني:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,936	5

Echelle : ثبات البعد الثالث:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,851	5

Echelle : ثبات البعد الرابع:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,900	5

Echelle : ثبات المحور الأول:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,938	20

Echelle : ثبات المحور الثاني:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,958	11

Echelle : الثبات الكلي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,964	31

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	20	43,5	43,5	43,5
	أنثى	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

العمرية_الفئة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	30 أقل من	2	4,3	4,3	4,3
	40 إلى 30 من	14	30,4	30,4	34,8
	50 إلى 41 من	17	37,0	37,0	71,7
	50 أكثر من سنة	13	28,3	28,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي فأقل	11	23,9	23,9	23,9
	تكوين مهني	6	13,0	13,0	37,0
	جامعي	29	63,0	63,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

الخبرة_سنوات_عدد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 أقل من	5	10,9	10,9	10,9
	10 إلى 5 من سنوات	10	21,7	21,7	32,6
	15 إلى 10 من	3	6,5	6,5	39,1
	سنة 15 أكثر من	28	60,9	60,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
A1	46	1	5	3,91	1,092
A2	46	1	5	4,09	,962
A3	46	1	5	3,96	1,053
A4	46	1	5	4,02	,977
A5	46	1	5	3,96	,988
المالية_المتطلبات	46	1	5	3,93	,975
N valide (liste)	46				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
A6	46	1	5	4,11	,994
A7	46	1	5	4,07	,952
A8	46	1	5	4,00	1,033
A9	46	1	5	4,07	,929
A10	46	1	5	3,96	,988
الإدارة_المتطلبات ية	46	1	5	4,03	,921
N valide (liste)	46				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
A11	46	1	5	3,61	,954
A12	46	2	5	4,00	,816

A13	46	1	5	3,35	1,140
A14	46	1	5	3,43	1,205
A15	46	1	5	3,78	1,134
البشر_المتطلبات ية	46	2	5	3,70	,957
N valide (liste)	46				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
A16	46	1	5	4,13	,833
A17	46	2	5	3,96	,918
A18	46	2	5	3,93	,827
A19	46	1	5	3,98	,906
A20	46	2	5	3,89	,875
التقنية_المتطلبات	46	2	5	4,01	,764
الرقمنة	46	2	5	3,90	,814
N valide (liste)	46				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
B1	46	1	5	4,15	,759
B2	46	1	5	4,17	,825
B3	46	1	5	4,04	,842
B4	46	1	5	4,15	,842
B5	46	1	5	4,15	,868
B6	46	2	5	4,11	,737
B7	46	2	5	3,98	,774
B8	46	2	5	4,11	,823
B9	46	1	5	4,13	,885
B10	46	1	5	4,11	,948
B11	45	1	5	4,13	,968
N valide (liste)	45				

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				Sig. Variation de F
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,760 ^a	,577	,536	,527	,577	13,985	4	41	,000

a. Prédicteurs : (Constante), المتطلبات المالية, المتطلبات الإدارية, المتطلبات البشرية, المتطلبات التقنية, المتطلبات

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	15,543	4	3,886	13,985	,000 ^b
	de Student	11,392	41	,278		
	Total	26,935	45			

a. Variable dépendante : المالي_التسيير

b. Prédicteurs : (Constante), المتطلبات المالية, المتطلبات الإدارية, المتطلبات البشرية, المتطلبات التقنية, المتطلبات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	,891	,459		1,940	,059		
	المالية_المتطلبات	-,190	,124	-,239	-1,523	,136	,419	2,386
	الإدارية_المتطلبات	,375	,130	,447	2,888	,006	,431	2,318
	البشرية_المتطلبات	,021	,097	,026	,215	,831	,723	1,383
	التقنية_المتطلبات	,603	,129	,595	4,684	,000	,639	1,564

a. Variable dépendante : المالي_التسيير